

FUERZA AÉREA ARGENTINA

# RESGA

REVISTA DE LA ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA AÉREA



## EDITORIAL

**E**l siglo XXI impone al profesional militar una serie de desafíos que abarcan una gran variedad de ámbitos y provienen de una multiplicidad de estímulos, caracterizados por la enorme velocidad con que fluye la información.

La RESGA continúa con el compromiso de difundir parte de la variada información disponible, permitiendo al hombre de armas profundizar en las nuevas visiones sobre los conflictos presentes y futuros, y afrontar las diversas problemáticas que los mismos presentan.

En esta nueva edición incluiremos un artículo que nos aproxima a esa nueva visión, que el denominado Nuevo Orden Mundial impone a las relaciones internacionales y, en particular, la concepción que se hace sobre la Defensa Territorial y los Recursos Naturales, resaltando las características singularmente cambiantes de los futuros conflictos.

En sintonía con la evolución de las relaciones humanas globalizadas, nos referiremos a la Creación del Consejo de Defensa Suramericano y su impacto en las Relaciones Hemisféricas, tratando de brindar una prospectiva sobre la evolución de los mecanismos de Cooperación Militar y de Defensa a nivel regional.

Las acciones destacadas conforman la historia y representan verdaderos hitos que guían a las futuras generaciones. Es por ello que dedicaremos algunas páginas al relato de una operación sin precedentes inmediatos desarrollada por el Escuadrón I C-130 en las Islas Orcadas del Sur,



Comodoro Mario O. Colaizzo  
Director de la Escuela Superior de Guerra Aérea

con la particularidad de ser narrada por uno de sus integrantes. Esta operación brinda un gran ejemplo de abnegación y empeño, que va más allá de la entrega aérea de víveres y medicinas, convirtiéndose en un evento estratégico para la Institución y la República Argentina.

Para seguir apoyando el desarrollo del pensamiento estratégico, tan necesario para la evolución institucional, ofreceremos a nuestros lectores una traducción de una publicación de Robert KENNEDY, donde se podrá apreciar el análisis que realiza el autor de diferentes definiciones de Estrategia, su evolución conceptual en el siglo XX, la aplicación en los diferentes niveles de conducción de las operaciones militares y, muy especialmente, las categorías que propone como guía para el pensamiento estratégico.

Confiamos plenamente que esta nueva entrega de nuestra revista continuará estimulando el pensamiento reflexivo y la capacidad de análisis crítico en nuestros lectores, base para el conocimiento y saber profesional de los integrantes de la Fuerza Aérea Argentina, y para la evolución del pensamiento aeronáutico y aeroespacial.

# RESGA

## DIRECTOR

Comodoro Mario Osvaldo Colaizzo

## SECRETARIO

Vicecomodoro Guillermo Rodriguez

## CONSEJO EDITOR

Vicecomodoro Germán Frechero

Comodoro (R) Jorge Luis María Bergamaschi

Lic. Francisco Auza

Lic. Miguel Anzorena Gratacos

Diseño Gráfico

María Fernanda Cabuche

## CONTÁCTENOS

## DIRECCIÓN

Av. Luis María Campos 480

Buenos Aires – Argentina

C.P. 1426

Tel./Fax. 011-43468600 int. 3218

## E-MAIL

[resga@esga.mil.ar](mailto:resga@esga.mil.ar)

## WEB

<http://www.esga.mil.ar/RESGA>

Los artículos firmados publicados en la RESGA son de libre reproducción, con la expresa mención de la fuente.

La información y artículos publicados en la RESGA no representan la opinión oficial de la FAA ni de este instituto.

## ÍNDICE

Página

4

DESAFÍOS PARA NUESTRA  
DEFENSA EN EL SIGLO XXI  
SOBERANÍA CON VISIÓN  
GEOPOLÍTICA PROPIA.

14

ENTREGA AÉREA DEL ESCUADRÓN  
I C-130 HÉRCULES  
ISLA LAURIE – ORCADAS DEL SUR

27

LA CREACIÓN DEL CONSEJO DE  
DEFENSA SURAMERICANO Y SU  
IMPACTO EN LAS RELACIONES  
HEMISFÉRICAS  
¿UN HITO EN LA DEFENSA  
REGIONAL?

35

LOS ELEMENTOS DEL  
PENSAMIENTO ESTRATÉGICO:  
UNA GUÍA PRÁCTICA

58

NOTI ESGA

# DESAFÍOS PARA NUESTRA DEFENSA EN EL SIGLO XXI

**SOBERANÍA  
CON VISIÓN  
GEOPOLÍTICA  
PROPIA.**

Com (R) Lic. Jorge Luis  
Maria BERGAMASCHI



## I - INTRODUCCIÓN

**R**ecordando que aún somos el octavo país en extensión territorial del mundo, el cuarto a nivel continental y el segundo del cono sur americano, debe convenirse que una vez superados los efectos de la *geopolitik*<sup>1</sup> del siglo XX la geopolítica crítica ha dejado en los archivos históricos la ambición que algunos estados nación tuvieron por extender sus influencias y poder estratégico en el escenario mundial de entonces.

Transitando la segunda década del siglo XXI vienen emergiendo posturas algo similares a la ambición que ciertos grupos económicos, tendiendo a aumentar la explotación, control y administración de recursos vitales-estratégicos como petróleo, gas natural y agua dulce (acción apoyada y dirigida por ciertos estados con perfiles de potencia). Tal situación ha provocado una revalorización geopolítica y geoeconómica de ciertos lugares del planeta, acompañada también en cuanto a sus dimensiones culturales, sociales y políticas. He aquí la crisis actual del Estado-Nación nacido de la paz westfaliana en el siglo XVII.

Al igual que respecto al proceso de globalización y todas sus variables, las culturas se han visto obligadas a reafirmar su identidad reinventando

sus territorios argumentando que una sólida base territorial resiste mucho mejor los embates de culturas de masas mundializadas. En este contexto las Fuerzas Armadas vienen siendo objeto de investigaciones y debates diversos por dos motivos preponderantes:

- Aún inciden elementos históricos, doctrinarios, políticos y organizacionales con el propósito de establecer su relación con el sistema político vigente, las relaciones de poder en el seno de la estructura funcional del Estado y su contribución al sistema de Defensa Nacional.
- Se ha tornado crítica tanto el sostenimiento como la profesionalización y configuración estructural del Instrumento Militar de la Defensa Nacional.

Es por ello que sucesivos gobiernos vienen intentando entender los cambios de visión estratégica y geopolítica de EE.UU siendo su política internacional el elemento central. Ello surgió a raíz de lo sucedido el 11 de septiembre de 2001, donde una vez más el sistema mundial se convulsionó y a partir de ese momento cuestionan el futuro de la humanidad alentando la imposición de un nuevo orden. En nuestro caso existen muy pocos trabajos que analicen la importancia de los actores que influyen (y cómo lo hacen) en la formulación de nuevas ideas que se ubiquen en el plano de nuestra

<sup>1</sup> Rama alemana de la *geoestrategia*. Ciencia que pretende fundar la política nacional o internacional en el estudio sistemático de los factores geográficos, económicos, raciales, culturales y religiosos. (Diccionario RAE edición electrónica)

política interna y con posibilidades de aplicarse en el ámbito de la política exterior, área donde cada vez más nuestras Fuerzas Armadas vienen cobrando roles destacados bajo mandato de la ONU.

No obstante daría la impresión que en el mundo actual las Fuerzas Armadas debieran salir a buscar un nuevo marketing que, respondiendo a un contexto internacional tan cambiante como dinámico, permita colocar su producido en un mercado difícil, exigente y en constante evolución. En este orden debe convenirse que en tiempos de multipolaridad globalizada vender Defensa no es nada fácil porque el cliente o probable comprador es el ciudadano común, y por estas latitudes en general no es un buen candidato.

Lo único visible a través del orden internacional vigente es que este asunto no está razonablemente definido, que solo puede caracterizarse por el dominio de incertidumbres, desconfianzas mutuas, inseguridad y transición permanente.

Valga como ejemplo lo sucedido en territorio norteamericano en setiembre de 2001. Los hechos de entonces descolocaron a la potencia hegemónica ganadora y sobreviviente del período de guerra fría, siendo esta la razón por la cual desde entonces el Pentágono deshace y rehace sus planes tratando de acomodarse como puede a las realidades de un nuevo orden, y que los especialistas y analistas en Defensa tratamos de interpretar aceleradamente.

Aprecio que mientras dure este proceso pocos estados nación podrán medir su proyección en el tiempo (al menos con un dejo de seriedad). Y en este contexto también sostengo que sería

más prudente continuar manejando los cambios, controlándolos para pasar a algo distinto y de límites menos imprecisos.

## II - ANÁLISIS CRÍTICO

### Control de espacios y de recursos naturales

La soberanía es la realización tempoespacial de un conjunto limitado de acciones, y en este sentido no existe otra opción que referir el contexto globalizador multipolar en el que estamos inmersos. No puede hablarse en forma concreta de globalización multipolar sin referirla justamente a relaciones internacionales y/o de mundialización en sentido genérico.

Desde esa perspectiva las peculiaridades espaciales-territoriales han precisado novedosas líneas de subordinación dentro de un marco de correlación de fuerzas de poder contradictorias, buscando mejores opciones de estímulo de tal acumulación de capital a favor de diversos grupos de poder económico.

En los últimos años las proyecciones geoeconómicas vienen revelando esquemas crecientes de este tipo, los cuales de seguir progresando permitirán alinear cualquier escenario estratégico imaginable a las necesidades de supervivencia humana promediando el siglo XXI como mínimo.

Con relación a la disponibilidad de nuestros recursos naturales (particularmente los no renovables) este proceso deberá ir acompañado de un recrudecimiento de la actuación político-militar y de aquellos sistemas de protección internos propios de nuestra nación procurando su explotación racional.

Esgrimo este pensamiento para contrarrestar novedosos intentos de intervención directa por parte de actores hegemónicos a través de programas de ayuda, o programas macro de apoyo poblacional sobre aquellos grupos de personas radicados en áreas geográficas ricas en recursos naturales.

Obsérvese que nuestro país durante la última década del siglo XX ejecutó algo así como una enajenación virtual de compraventa de la estructura social de nuestra economía (ferrocarriles, rutas troncales por peaje, etc), fenómeno que se extendió rápidamente mediante iniciativas y proyectos de privatización formal de otros sistemas tales como bancarios, portuarios, aeroportuarios, de telecomunicaciones, de espacios satelitales, de sistemas de almacenamiento, de distribución y tratamiento de agua, de granos, de gas, de electricidad, de petróleo, etc.

Esta argumentación incluye otros tipos de recursos naturales, los cuales vienen siendo transferidos bajo la lógica del comercio internacional a precios de socio comercial (granos, madera y celulosa para la producción de papel, fibras, látex y demás elementos de biodiversidad), en algunos casos incluyendo su capacidad de banco genético al servicio de multinacionales biotecnológicas y afines.

#### Territorios vacíos y semivacíos

En común los acuerdos de libre comercio como Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) y Tratado de Libre Comercio entre Canadá y Chile, contienen una cláusula que sostiene la preeminencia de la normatividad del propio

Tratado sobre las legislaciones de los países firmantes, cuestión que a simple vista cancela cualquier intento de regulación, diseño de políticas o reclamo de autodeterminación de los estados firmantes para decidir sus formas de organización y uso de sus territorios y recursos.

Este asunto constituye el eje fundamental de los tratados y el mayor riesgo para los países de nuestro continente, porque mucho más que la apertura de fronteras para el tránsito de mercaderías conceden simultáneamente derechos a las inversiones de capital y obligaciones a los estados, al tiempo que los somete a legislaciones supranacionales que les conculcan atribuciones esenciales soslayando compromisos sociales y políticos internos.

El ámbito de ejercicio territorial soberano se ve así restringido a su mínima expresión, quedando un país sometido a un potencial vaciamiento y los principios de autodeterminación sustentados en su Constitución Nacional también. Esta tendencia se ha potenciado porque luego de la caída del muro de Berlín el poder internacional comenzó a redistribuirse en un sentido restrictivo, siendo EEUU la única potencia que ha consolidado su poder estratégico y militar definiendo su papel hegemónico global.

En el campo económico y tecnológico aun existe un cierto equilibrio entre aquellos centros de poder destacados en Europa y Japón, que a través de empresas transnacionales procuran establecer una relación de interdependencia con Estados Unidos sin descontar la importancia de China.

Por ello en el sistema globalizado actual el poder relativo que ostentan países en desarrollo como el nuestro corren el riesgo de debilitarse vertiginosamente, produciéndose una selección de la viabilidad del Estado-Nación por contar con grandes espacios deshabitados, semi o inexplorados.

De continuar esta tendencia aprecio que a mediados del presente siglo tan sólo los menos conservarán simbólicamente el título de Estado Nación, ya que los más no tendrán ningún peso en la mesa de negociación del poder mundial e incluso regional.

Seguramente podrán ser vistos como semi-estados sin el menor juego interdependiente, sometidos a la influencia de potencias regionales y/o globales, merecedores de una asistencia internacional para el desarrollo, y confinados en una especie de sala de cuidados intensivos internacionales destinada a evitar un proceso de descomposición socio-política que pudiera desestabilizar una subregión o región

### Soberanía y autodeterminación

Vincular soberanía con autodeterminación significa señalar que el Gobierno Estatal está obligado a cumplir *tres funciones básicas e indelegables*:

1) Síntesis: *Resultado de la interacción entre diversas fuerzas constitutivas de la Sociedad.*

Debe permanecer en constante elaboración por los cambios que producen los grupos en el entorno ambiental de manifestación. Es así que

la superación de los antagonismos internos no surja espontáneamente, es el resultado de un esfuerzo consciente por afianzar la solidaridad sinérgica y esta es función indelegable de quien conduce y administra el estado desde el más alto nivel (El Poder Ejecutivo Nacional). Es el Gobierno el que debe lograr crear una melodía social unitaria y armoniosa porque su poder acredita legitimidad en la medida que cumpla dicha función garantizando la concordia política al mismo tiempo (acuerdo interno).

2) Planeamiento: *El Gobierno centraliza la información que le llega de los grupos sociales, recopila sus problemas, necesidades y demandas. Y una vez procesados los extrapola en función de los objetivos fijados en la Constitución Nacional.*

El planeamiento debe efectuarse con base en los documentos que refieren tanto nuestros intereses nacionales, políticos y valores identificadorios como sociedad. Debe responder a modelos geoestratégicos sostenidos en el tiempo (planeados, proyectados y financiados). Durante el proceso de desarrollo integral de la sociedad, procurando su defensa y el bien común entre otras cosas, a la hora de gobernar las convicciones personales están demás. Siempre la autoridad estatal se estructura para cumplir mandatos legítimos con bases jurídicas que regulan el ejercicio de funciones, al igual que cualquier otro ciudadano bajo el imperio de esas mismas leyes.

Por ejemplo esta es la única concepción jurídico-práctica que, llegado el caso, evita que el planeamiento de la Defensa Nacional solo sea vinculante para quienes desempeñen tareas

en ese ámbito y meramente indicativo para el resto de la sociedad. El más incauto sabe muy bien que el principio de subsidiariedad resulta insuficiente para resolver los problemas sin una debida orientación que mediante el planeamiento anime y estimule a coordinar e integrar la acción de los individuos, y de los cuerpos intermedios de toda la comunidad también.

**3) Conducción:** *Ejercicio pleno de la autoridad pública por parte del superior gobierno de la nación.*

Procurando el logro de los intereses nacionales la facultad de tomar decisiones definitivas e inapelables está sustentada, entre otras variables, en el monopolio del uso de la fuerza; la cual condensa el concepto de soberanía. No obstante los ciudadanos tienen la obligación de señalar a sus gobernantes que solo poseen potestad suprema en su orden, y que ella no es indeterminada y menos aún absoluta. Ello surge de considerar que el poder se justifica en razón del fin para el que fue establecido en nuestra Constitución Nacional (el bien común temporal).

Finalmente debiéramos preguntarnos ¿quien dominará el siglo XXI?, considerando que en la carrera económica del mundo multipolar alguna de las grandes potencias se adelante a las restantes.

Una respuesta posible sería que quien lo logre tendrá probabilidades de permanecer en la vanguardia, y que ese país o región del globo se adueñará del siglo XXI como Gran Bretaña se apoderó del siglo XIX y Estados Unidos de la segunda mitad del siglo XX.

En este orden aprecio que el presente siglo

se caracterizará por la existencia de un líder económico definido pero no por la existencia de un país que se imponga a todo el resto del mundo.

### III - TENDENCIA FUTURA DE LOS CONFLICTOS

Previo al periodo de la revolución industrial se explicaba que la estrategia era el paradigma principal de la milicia, siendo la batalla decisiva de Napoleón el modelo. Desde entonces y hasta fines del siglo XX numerosos paradigmas, modos y modelos preocuparon a especialistas de las áreas más variadas del conocimiento, en orden a interpretar el conflicto en su expresión más extendida y en lo que fuera su evolución en el tiempo y proyección futura también (*crisis o guerra*),

En el presente siglo, refiriendo la clasificación tofleriana de eras y olas -agraria, industrial, de la información y el conocimiento- debe convenirse que en cada etapa de la historia las características dominantes fueron constituidas por la variedad y alto grado de complejidad e incertidumbre siempre crecientes, el conflicto no fue una excepción.

Abordar el desafío de mirar el futuro del mismo impone reflexionar inicialmente sobre su evolución desde la perspectiva de la estrategia, considerando sus percepciones cambiantes en la historia poniendo énfasis en la doctrina, abordando las realidades y principales tendencias de su teoría, y finalmente prospectar buscando la identificación de variables y constantes de un fenómeno tan antiguo como la humanidad misma.

La razón es que generalmente todas ellas -variables y constantes- y sus modelos han sido objeto de

discursos descriptivos o normativos. Este tipo de literatura no desperdició información alguna sobre el hombre como sujeto comprometido en la obra de creación continua, la gran empresa político estratégica.

Dicho proceso fue escrito sobre las operaciones mentales y físicas del ser humano, cuya consecuencia final fue que las armas pasaran a ser uno de sus instrumentos de las transformaciones y mutaciones registradas por los sistemas sociopolíticos, muchas veces necesarios y en ocasiones excesivos.

La esencia de la evolución estratégica ha sido ubicar al hombre como objeto individual y colectivo opuesto al hombre (en cuanto a pensar y obrar para resolver los problemas presentados por los conflictos de la sociedad) manifestando todas las maneras de pensar, calcular y emplear la violencia armada dentro de una acción colectiva a modo de pruebas de voluntades políticas antagónicas.

Esta experiencia continúa manifestándose hasta el presente en todos los niveles de decisión y ejecución, desde el político hasta el militar en todas sus dimensiones. He aquí la razón para sostener que la búsqueda de la verdad impone el desafío de seguir el hilo conductor de una antología estratégica, método injusto e incompleto considerando que por definición toda antología impone una selección.

Obsérvese que mientras la verdad se rescata del análisis comparativo y crítico de las experiencias pasadas, la herencia permite estimular y orientar la nueva problemática estratégica, permitiendo afinar conceptos discriminando irregularidades o variantes del pensamiento sobre la acción.

En este orden los estrategias contemporáneos evidencian preocupación por los caminos y medios para contener a un adversario e imponerle su voluntad, siendo esta la causa de que no se manifiesten pensando en intereses extraídos de la perspectiva histórica o sobre la naturaleza de la guerra. Aprecio que tratan de demostrar que la evolución de las civilizaciones inevitablemente seguirá acompañando cada perfeccionamiento del arte de la guerra y ello se debe a que durante siglos la máxima expresión de los conflictos fueron precisamente sus guerras.

Otro argumento es que aunque en su mayor parte no fueran de exterminio, o que la victoria significara la apropiación de bienes, esclavos o de territorios, correspondiéndose con categorías muy particulares de conflictos donde la destrucción de las fuerzas militares del enemigo en cierto modo constituían un momento, pese a su permanencia en el tiempo fueron parte de la concepción siempre cambiante de la guerra (teorizada esta como el objetivo estratégico de las operaciones militares).

Esta breve mirada retrospectiva es coincidente en que un hito importante en la transformación de la guerra lo constituyó la Revolución Francesa. Comúnmente se argumenta que ella redimensionó sus cimientos y naturaleza por casi un siglo y medio, sosteniendo que en cierto modo democratizó de manera radical un trabajo que progresivamente ha quedado reservado a los ejércitos profesionales del presente.

Hasta ese entonces básicamente estaban compuestos por mercenarios, término que dicho sea de paso no tenía en su época la connotación peyorativa que asumen hoy nuestras sociedades. De ahí que el nacionalismo moderno, basado en

la concepción del estado westfalliano (territorio-población-voluntad de ser), haya decantado naturalmente las guerras producidas desde el siglo XVII hasta nuestros días. Quizá por ello Clausewitz identificó a la guerra como el objetivo absoluto de la batalla decisiva, inserta en un modelo de victoria militar donde se buscaba la destrucción de la mayor parte de las fuerzas adversarias.

No obstante, y sin perder el hilo cronológico del tema, enfatizo un aspecto que considero importante toda vez que influye hoy y en el futuro mantendrá vigencia: *“la lealtad y obediencia”*.

Cuando se transfirió la lealtad del soldado a su mando supremo (Jefe del Estado) se produjo un cambio drástico. Pedirle al individuo que se entregara al deber militar como producto de una obligación moral determinó que el estado introdujera el idealismo político en sociedades no tan políticas que digamos, colocándose a sí mismo como objeto supremo de la lealtad militar. Ello significó que todos tuvieran una misión (desde el soldado más humilde hasta el General más encumbrado) y que a partir de ese momento ella se ubicaría por sobre la antigua relación que existía entre ellos mismos, porque tanto unos y otros tenían una lealtad idéntica (debían ser patriotas).

De este modo progresivamente las Fuerzas Armadas llegaron a ser exclusivamente nacionales, instituyéndose el servicio militar obligatorio a partir del siglo XIX en algunos casos. Luego los progresos considerables del poder de fuego, unido a los de industrialización, la aspereza creciente de los antagonismos nacionales recordando los conflictos religiosos del siglo XVI, y la diabolización del adversario en las guerras de opinión o propaganda,

definieron las guerras hasta la primera mitad del siglo XX.

La gran mutación se produjo finalizada la IIGM. De allí en adelante la guerra dejó de ser percibida bajo una visión pragmática, se tomó conciencia de que su precio en sufrimiento era muy elevado, y que la vida humana debía ser percibida como mucho más preciosa que antaño. Este pensamiento se vincula con el que actualmente refiere la seguridad humana.

Baste observar que en 1945 el ensayo del explosivo atómico estableció por primera vez un equilibrio de fuerzas dentro del más grande desequilibrio numérico entre las partes enfrentadas. Para políticos, militares y multitudes la perspectiva del empleo nuclear excedió lo soportable.

¿Pero fue este hecho el fin del conflicto?, decididamente no porque pasado el tiempo decantó una nueva mutación. Los misiles surgieron tan precisos y contundentes que la energía de destrucción que transportaban podía ser limitada, permitiendo lanzamientos selectivos y el desarme a distancia (incluso a grandes distancias) de un adversario que sólo dispusiera de medios convencionales posibles de ser fácilmente destruidos en sus lugares de concentración.

Esta asimetría acrecentó diferencias entre las grandes potencias y el resto de los actores, donde esta novedosa soberanía omnipresente de técnicas y armamentos puso a la estrategia y al conflicto en situaciones embarazosas (escalada de desconfianza mutua).

Fue a comienzos de los 60 que André Beaufre modernizó las ideas de Foch sosteniendo que lo

esencial de la estrategia era el arte de la dialéctica de voluntades empleando la fuerza para resolver sus conflictos.

Este concepto se globalizó porque además de los materiales se agregaron componentes psicológicos de todo orden, emergiendo así el concepto de la disuasión, a modo de gran ordenador de la estrategia mundial ejercitada durante la guerra fría.

Posteriormente Liddel Hart restituyó al razonamiento estratégico su importancia separando las estrategias, considerando a la militar como una de los componentes de la gran estrategia nacional.

Y no se equivocó porque la estrategia militar depende de la política del gobierno estatal, y ella no apunta solamente a la batalla o al enfrentamiento, dado que los combates no son los únicos medios para alcanzar los objetivos de la política.

También argumentó que el objetivo de una estrategia militar inteligente no es buscar la batalla sino crear una condición tan ventajosa que conduzca por sí misma a una decisión favorable, y que ante la situación extrema de recurrir a las armas el éxito esté asegurado. Así nació el modelo de aproximación indirecto.

## IV - SÍNTESIS

Puede efectuarse al menos bajo dos planos dimensionales, que a modo de reflexiones convergentes sirvan en un sentido amplio para dinamizar una visión geopolítica propia como estado nación:

- 1) Durante el siglo XX, entre un conflicto y otro, las transformaciones tanto sociopolíticas como geopolíticas y económicas fueron profundas; mientras que los acontecidos en lo que va del siglo XXI vienen avalando aquello de que el conflicto bélico como fenómeno único ya no existe y *ello amerita asumir que de ahora en más existirán guerras específicas a las cuales habrá que aplicarles estrategias también específicas.*
- 2) Lo expresado precedentemente se vincula con los aportes de Beaufre y Liddel Hart, contribuyendo a constatar lo que Raymond Aron expresara tan gráficamente a fines del siglo XX: *la guerra es un camaleón.* ■



## COMODORO (R) JORGE LUIS MARÍA BERGAMASCHI



El Comodoro (R) Jorge Luis María BERGAMASCHI es Licenciado en Sistemas Aéreos y Aeroespaciales con posgrados en Defensa Continental, en Educación Superior Universitaria a Distancia y en Administración Educativa para Instituciones de Educación Superior. Piloto de cazabombardero es Veterano de la Guerra de Malvinas. Durante los años 1999 y 2000 ejerció la Dirección de la Escuela Superior de Guerra Aérea de la Fuerza Aérea Argentina y, actualmente, se desempeña como Jefe del Área Académica Doctrinaria Estratégica de dicho Instituto

# ENTREGA AÉREA DEL ESCUADRÓN I C-130 HÉRCULES

**ISLA LAURIE – ORCADAS  
DEL SUR**

Vicecomodoro Daniel MÁSPERO \*



**E**n la página NOTICIAS EN VUELO de la Fuerza Aérea Argentina (FAA) puede leerse el siguiente texto:<sup>1</sup>

*Desde un avión C-130 Hércules perteneciente a la Fuerza Aérea Argentina se reforzó el abastecimiento con dos toneladas de víveres y medicamentos*

*El 26 de marzo por la mañana, en el lapso de dos horas de operación sobre la vertical de Orcadas, el avión de la Fuerza Aérea Argentina lanzó en cuatro pasadas 1.500 kilos de alimentos y medicinas.*

*El avión C-130 Hércules matrícula TC-66, un veterano de Malvinas que participó en el puente logístico a las islas, al mando de dos pilotos con experiencia en vuelos polares, los Vicecomodoros Sergio Bruno y Daniel Máspero junto a una tripulación capacitada en la riesgosa tarea de arrojar carga en vuelo, lograron con total éxito la misión asignada.*

*Los paracaídas se abrieron y la preciada carga cayó en la zona que se había delimitado por coordenadas de GPS. El jefe de la base antártica Orcadas, capitán de corbeta Ariel Siles, confirmó por radio al comandante del Hércules que la totalidad de los pallets toco tierra.*

**Aquí presentamos la historia completa, relatada por uno de sus protagonistas.**

## **I – SITUACIÓN**

Debido a los problemas surgidos durante la Campaña Antártica de verano 2012-2013 en lo que respecta al abastecimiento logístico a las Bases Antárticas Permanentes (BAP) por parte del Buque Polar TIMCA, y con el riesgo del cierre glaciológico en el acceso a la ISLA LAURIE - ORCADAS DEL SUR, el COMANDO OPERACIONAL CONJUNTO DE LAS FUERZAS ARMADAS a través del COMANDO DE ADIESTRAMIENTO Y ALISTAMIENTO DE LA FUERZA AÉREA, ordenó al ESCUADRÓN I C-130 HÉRCULES de la I BRIGADA AÉREA con carácter de urgencia el análisis de factibilidad para efectuar

**un Abastecimiento de Cargas por Modo Aéreo mediante una Entrega Aérea de Contenedores, hecho ocurrido promediando el mes de marzo del corriente año.**

La carga a entregar consistía en 1.500 kg de víveres y medicamentos, los cuales debían contener la difícil situación alimenticia de los integrantes de la Base y proveer de la medicina no disponible para un Personal Militar Subalterno de la FAA, en estado convaleciente (antibiótico inyectable).

Esta operación, debería sostener al personal de dotación de la Base hasta la llegada del Buque

<sup>1</sup> Noticias en Vuelo, *Exitoso aerolanzamiento de carga a la base Orcadas*, disponible en <http://www.noticiasenvuelo.faa.mil.ar/articulos.asp?idn=221>

Polar, el cual se encontraba en la Península Antártica con destino a la ISLA LAURIE.

## II – UBICACIÓN

La ISLA LAURIE se encuentra en el extremo ESTE del conjunto de ISLAS ORCADAS DEL SUR, siendo la continuación de la Cordillera Antártica en su parte insular del ATLANTICO SUR.

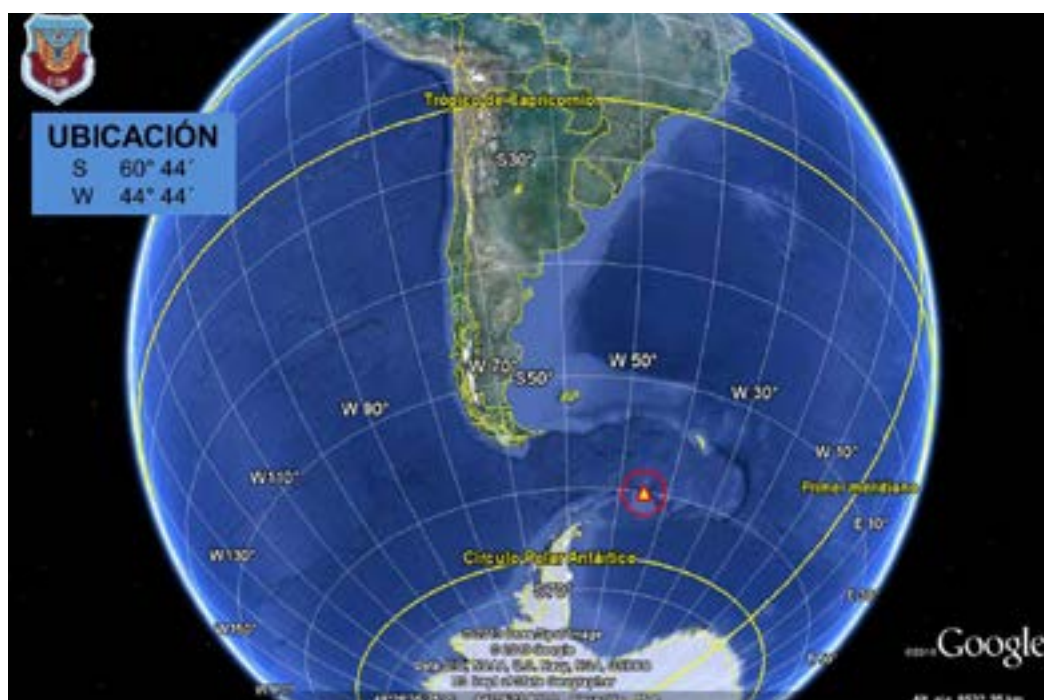
La distancia entre la BASE AÉREA MILITAR RÍO GALLEGOS, Aeródromo de partida continental y las ISLAS, es de 1.800 kilómetros aproximadamente.

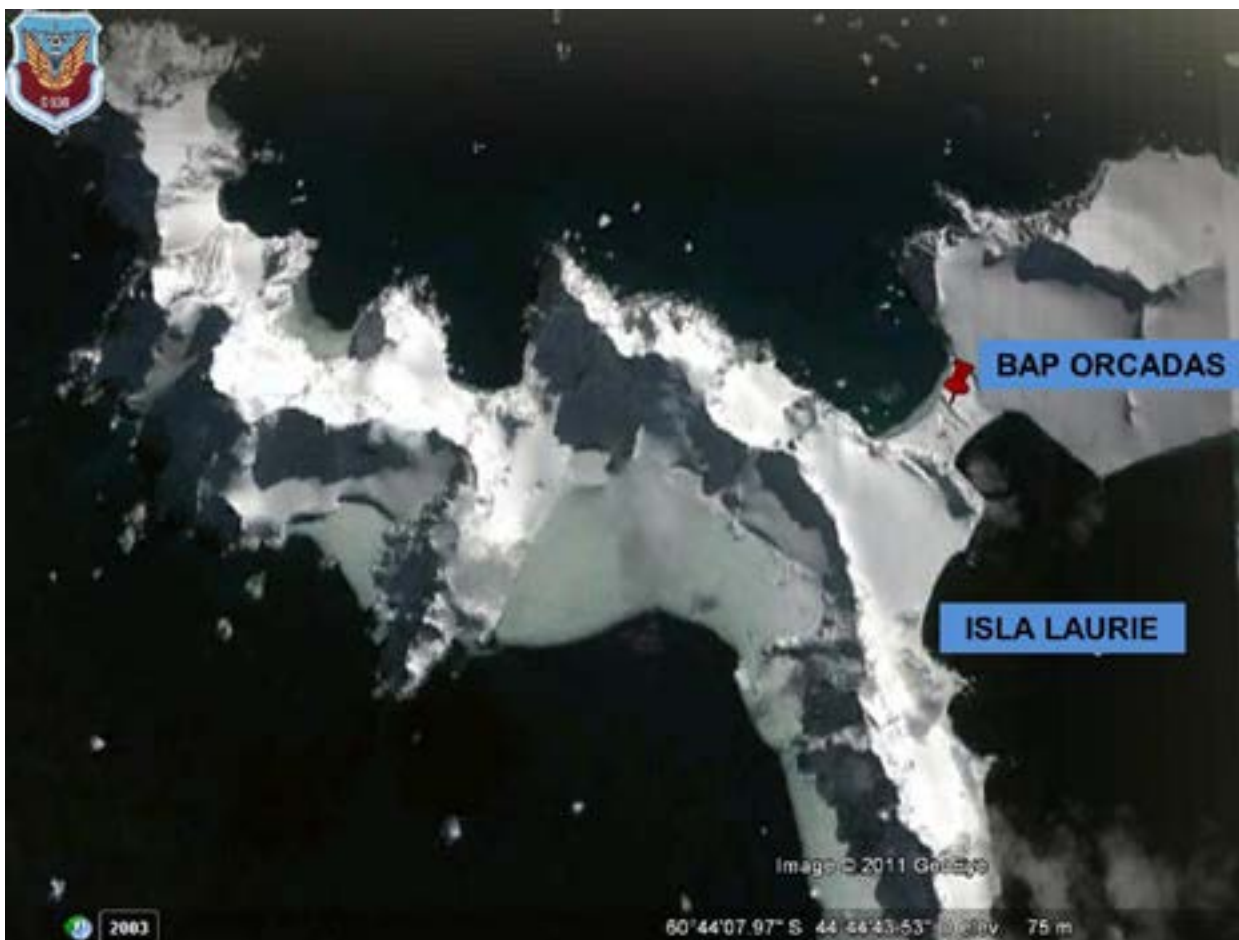
La distancia desde la ISLA LAURIE a la BASE MARAMBIO es de 725 kilómetros aproximadamente, Aeródromo más próximo del sector antártico continental.

Los tiempos de vuelo se estimaron en tres horas de ida, cuatro horas de regreso por efecto de los

vientos en ruta y unas dos horas aproximadamente para el Reconocimiento de la Zona y el Patrón de Lanzamiento Aéreo. Un total planificado de nueve horas de operación.

La ruta de vuelo distó de las ISLAS MALVINAS en su punto más próximo, en unos 315 kilómetros aproximadamente, en el extremo ESTE de la ISLA DE LOS ESTADOS.





### III – ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Para el análisis de factibilidad de la operación, se procedió en primer término a recurrir a los antecedentes y reunir la mayor cantidad de información posible, de tal manera de arribar a una decisión acertada y segura.

#### Antecedentes

En cuanto a los antecedentes, se verificó la documentación histórica del ESCUADRÓN I y la proporcionada por la ARMADA ARGENTINA en su registro de la Base Antártica, obteniéndose:

- 1º) Un vuelo de C-130 de Lanzamiento de Carga sin éxito por condiciones meteorológicas adversas, en el año 1976.
- 2º) Vuelos de C-130 de Búsqueda y Salvamento de dos miembros de la dotación de la Base, perdidos y aún no encontrados, en el año 1998.
- 3º) Un vuelo de C-130 de Lanzamiento de Carga sin éxito por condiciones meteorológicas adversas, en el año 2000.

## Reuniones de Información y Coordinación

En el Edificio LIBERTAD sede de la ARMADA, se realizaron las reuniones de coordinación con personal de vasta experiencia antártica, ex jefes de la BAP ORCADAS DEL SUR y en especial con un experto Pronosticador Meteorológico y conocedor de la Zona de Operación, quien brindó información específica de gran importancia.

A su vez, se inició un contacto vía telefónica / e-mail, con el Jefe de BAP ORCADAS DEL SUR, el cual se mantuvo hasta minutos antes de la partida del Aeródromo continental.

Por lo cual, de los antecedentes obtenidos, la información recopilada y la capacidad operativa del SArm, el ESCUADRON I C-130 dió la **FACTIBILIDAD OPERATIVA AFIRMATIVA**, aunque con ciertos Considerandos y Requisitos Esenciales.

## Considerandos

Se tuvieron en cuenta los siguientes:

1º) Se tomó como un factor determinante las condiciones meteorológicas, las cuales deberían ser óptimas durante todo el Patrón de Lanzamiento Aéreo.

De acuerdo a las estadísticas del lugar, para el periodo de operación comienzan a predominar la baja visibilidad y los techos bajos en la Zona de Lanzamiento (GLACIAR LA MONJA), por lo cual se debería evaluar un lapso de tiempo que permita la operación.

La orografía de la ISLA LAURIE, presenta zonas escarpadas, por lo cual la velocidad y dirección del viento no responden a la circulación general de los vientos.

2º) La Zona de Lanzamiento presenta restricciones en sus dimensiones, siendo sobre un glaciar con pendiente hacia la zona de la Base (nivel del mar) y obstáculos en sus alrededores (altura máxima de 270 metros), permitiendo solo una corrida en sentido SUDESTE – NOROESTE y/o viceversa. La dimensión informada por el Jefe de la Base fue de 600 metros de largo por 300 metros de ancho aproximadamente, siendo lo establecido por el Manual de Empleo Específico del SArm C-130, 915 metros por 550 metros respectivamente.

3º) Existe un cierto grado de probabilidad de que la carga caiga fuera del sector establecido, pudiendo perderse o recuperarse dependiendo del acceso que pudiera tener el personal de dotación de la Base.

Se debe tener en cuenta la decisión de NO LANZAR y la recuperación de la carga en la BAM RIO GALLEGOS, por inclemencias del tiempo y Zona de Lanzamiento anegada.

## Requisitos Esenciales

Fueron los siguientes:

4º) Un C-130 configurado para Lanzamiento de Contenedores, Tripulación Antártica y Equipamiento de Supervivencia en tiempo frío y mar.

5º) Un C-130 de apoyo configurado para Búsqueda y Salvamento en la BAM RIO GALLEGOS con Tripulación Antártica y Equipamiento de Supervivencia en tiempo frío y mar, y Equipo de Supervivencia lanzable.

6º) Tripulantes Adicionales para ambas aeronaves:

- Dos Pararescates por aeronave con equipamiento para efectuar el rescate de personal en caso de sufrir alguna contingencia de amerizaje / acuatizaje.

- Un Médico a bordo de la aeronave que efectuara el Lanzamiento de Cargas, con equipamiento de primeros auxilios.

- Un personal a designar por el Comando Conjunto Antártico (COCOANTAR) con experiencia y conocimiento de la ISLA y Zona de Lanzamiento, a bordo de la aeronave que efectuara el Lanzamiento de Cargas.

7º) Personal de Apoyo en la BAM RIO GALLEGOS:

- Un Pronosticador y un Auxiliar de Pronóstico.

- Un Oficial del SArm C-130 en Operaciones / Comunicaciones de la BAM RIO GALLEGOS que efectuó el seguimiento de la operación y atiende los requerimientos del vuelo.

8º) Aeródromo de Despegue: RÍO GALLEGOS o RÍO GRANDE.

9º) Aeródromo de Arribo: RÍO GALLEGOS.

10º) Aeródromos de Alternativa durante toda la operación: USHUAIA – RÍO GRANDE – RÍO GALLEGOS (continentales), BASE MARSH – BASE MARAMBIO (antárticas).

11º) Comunicaciones en Ruta: serán efectuadas por las frecuencias asignadas de acuerdo al Plan de Enlace en vigencia en la FAA por frecuencia de HF, manteniéndose el enlace con las estaciones RÍO GALLEGOS – BASE MARAMBIO – ORCADAS – CÓNDOR y con el ACC COMODORO RIVADAVIA.

12º) Comunicaciones en la Zona de Lanzamiento: serán efectuadas en frecuencias de VHF AM frecuencia marítima y/o frecuencias de HF, de acuerdo a lo coordinado con la Base, en frecuencia principal y alternativa a determinar.

13º) En cuanto a la Zona de Lanzamiento se determinó, de acuerdo a lo coordinado con el Jefe de la Base, lo siguiente:

- a) Zona Principal de Lanzamiento establecida en dimensiones y coordenadas en GLACIAR LA MONJA.
- b) No fue presentada una Zona de Lanzamiento de Alternativa debido a la orografía del terreno y sus obstáculos.
- c) La corrida final sugerida fue en sentido SUDESTE – NORESTE y/o viceversa, (rumbo 320° / 140°).
- d) Se solicitó la marcación de la Zona de Lanzamiento en lo que respecta al Punto de

Impacto, bordes de inicio y final de campo, con paños de color naranja / rojo, de tal manera que presente un cierto contraste con el terreno.

La cancelación de Lanzamiento en caso de alguna contingencia en la Zona, será indicada con humo rojo.

También se solicitó de ser posible, efectuar una huella de vehículo tipo snowcar en el eje de la Zona de Lanzamiento, puesto que sería de gran ayuda para la visualización desde la aeronave en la corrida final.

Se solicitó efectuar humo en el Punto de Impacto para mayor visualización.

e) Se utilizarían Paracaídas de Alta Velocidad para minimizar el ángulo de deriva y distancia recorrida, con un límite de viento de 20 kts en superficie y 40 kts en altura.

f) El Lanzamiento se efectuaría a 600 fts de altura y 130 kts de velocidad de acuerdo al Manual de Empleo Específico 55-130.

14º) En lo relativo a las Medidas de Seguridad, se tendría en cuenta:

a) La Zona de Lanzamiento deberá estar libre de personal y vehículos una vez iniciado el Patrón de Lanzamiento.

b) Mantener en forma permanente la Comunicación Aire – Tierra durante toda la operación.

c) El personal de Operador de Sistema de Entrega Aérea operará en rampa con buzo

antártico, casco y arnés durante el Patrón de Lanzamiento.

d) La Zona de Seguridad para la liberación de la carga en caso de emergencia será establecido a partir de las 20 NM de la ISLA y en cualquier dirección (mar abierto).

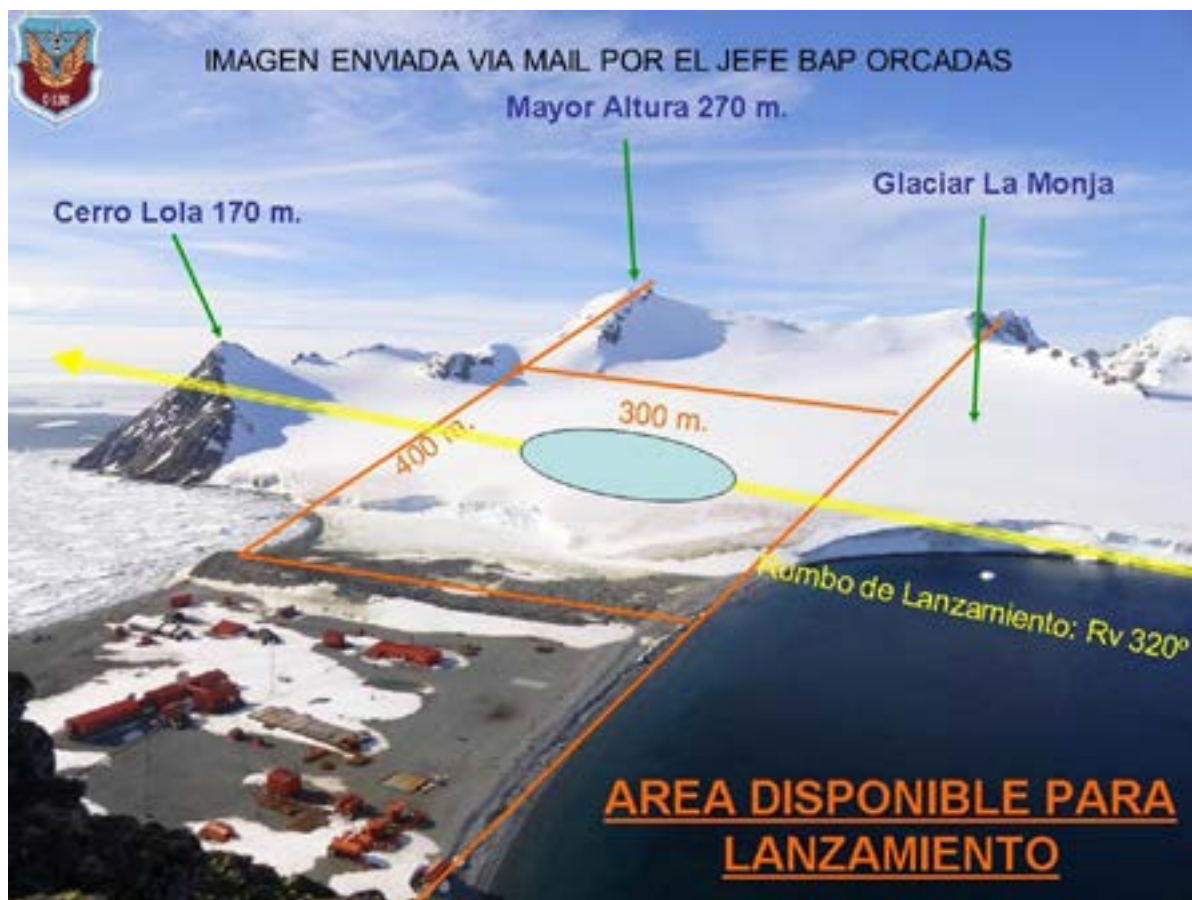
e) En caso de una emergencia de la aeronave se procederá a la cancelación del Lanzamiento y se procederá al Aeródromo de Arribo o Alternativa, según la situación lo permita.

#### IV – RECONOCIMIENTO GLACIOLÓGICO

El mismo fue solicitado por el COMANDANTE CONJUNTO ANTÁRTICO (COCOANTAR) para brindar información al Buque Polar TIMCA, el cual debería ingresar a la ISLA LAURIE en días subsiguientes a la operación aérea.

De esta manera, se efectuó en los vuelos en ruta de ida y regreso a las ISLAS ORCADAS DEL SUR y especialmente a baja altura en las inmediaciones de la ISLA LAURIE, tanto en el sector SUR como NORTE, (BAHÍA URUGUAY y BAHÍA SCOTIA).

La información fue transmitida desde la Zona de Vuelo a la BASE MARAMBIO por comunicación en frecuencia de HF para su posterior retransmisión al buque TIMCA y vía e-mail al arribo en la BAM RIO GALLEGOS con detalle fotográfico.



## V – PATRÓN DE LANZAMIENTO

Se efectuó de acuerdo a lo coordinado con el Jefe de la Base y al Manual de Empleo Específico 55-130 del ESCUADRÓN I, teniendo en cuenta una serie de consideraciones especiales en los Procedimientos debido a los siguientes factores fundamentales:

- 1º) La dimensión de la Zona de Lanzamiento.
- 2º) Los obstáculos en la Zona de Lanzamiento.

### Fenómenos Meteorológicos Locales

- 1º) Diferencia de vientos en altura y superficie en dirección e intensidad, (falta de confiabilidad en el reporte de viento).
- 2º) Turbulencia orográfica.
- 3º) Cobertura nubosa y techos bajos.
- 4º) Baja visibilidad.

### Procedimiento y Performance de Lanzamiento

El Lanzamiento se realizó de la siguiente manera :

- 1º) Con comunicaciones en frecuencias de HF en todo momento.
- 2º) Con un primer pasaje de reconocimiento en la Zona de Lanzamiento.
- 3º) Con un segundo pasaje de Lanzamiento de Señuelo por puerta de paracaidista, que fue de gran utilidad para determinar el Punto

Computado de Lanzamiento Aéreo, en el cual se tuvo que interpolar la diferencia en altura y superficie de la dirección e intensidad del viento.

4º) Con la certeza de los datos obtenidos, se efectuaron dos corridas de Lanzamiento de dos Contenedores de Carga por pasaje.

5º) Se mantuvo una velocidad de 130 kts., y el Lanzamiento se efectuó a 1.000 fts. de altura por turbulencia sobre el glaciar.

6º) La extracción de la carga fue por gravedad.

7º) Se utilizaron Paracaídas de Alta Velocidad con un porcentaje de flaps superior al estipulado de tal manera de tener un mayor ángulo de actitud de la aeronave sobre la confinada Zona de Lanzamiento y minimizar la deriva de la carga lanzada.

8º) Durante el Lanzamiento, el viento reportado fue de 15 kts. de componente SUR.





## 4 CONTENEDORES A-22 EN RAMPA



### VI – LECCIONES APRENDIDAS

Esta operación de Abastecimiento mediante la Entrega Aérea de Contenedores en la ISLA LAURIE, brindó una nueva experiencia al ESCUADRÓN I C-130 y de la cual se obtienen una serie de lecciones a ser incorporadas en el planeamiento y ejecución de las misiones de Lanzamiento de Carga, en las cuales se destacan:

1º) Se efectuaron dos salidas desde el continente, en la primera no se efectuó el Lanzamiento por viento fuera de norma y

turbulencia severa sobre el glaciar, por lo cual los límites de viento deben ser menores que los establecidos en el Manual de Empleo Específico (20 kts. en superficie y 40 kts. en altura), debido a la turbulencia que se genera por los obstáculos del lugar. (Se decidió No ingresar en la Zona con un viento mayor a 15 kts.).

2º) Las componentes OESTE y ESTE de vientos generan una turbulencia orográfica de gran consideración.

3º) La dirección óptima de la corrida final de Lanzamiento es con componente de viento

de los  $140^\circ$  /  $320^\circ$ , ya que los obstáculos laterales de la Base producen un efecto Venturi y menor turbulencia.

4º) El uso de un mayor ángulo de flaps y los Paracaídas de Alta Velocidad, fueron recursos vitales para el score de la carga.



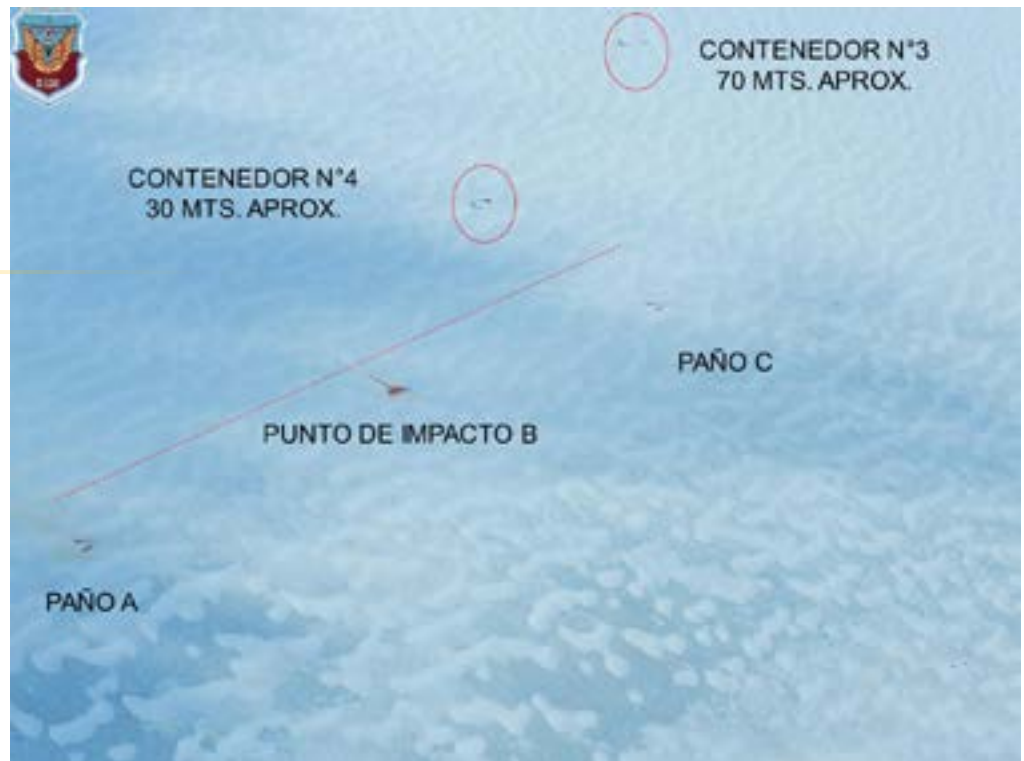
5º) Respecto a las comunicaciones, hubo un contacto permanente con las estaciones CÓNDOR, RÍO GALLEGOS, RÍO GRANDE, COMODORO RIVADAVIA, MARAMBIO Y ORCADAS, tanto en ruta como durante todo el Patrón de Lanzamiento.

una Tarea Operativa de Entrega Aérea en una Zona de Lanzamiento extremadamente confinada, con obstáculos y fenómenos meteorológicos adversos.

## VII – CONCLUSIONES

Se establecen las siguientes conclusiones de la operación aérea en las ISLAS ORCADAS DEL SUR:

1º) Se comprobó el óptimo Adiestramiento de los tripulantes del ESCUADRÓN I C-130 en el cumplimiento de



2º) Se interactuó en forma conjunta con personal de la ARMADA ARGENTINA, en el continente y en la ISLA LAURIE.

3º) El Modo Aéreo demostró una vez más su capacidad de satisfacer necesidades de urgencia y romper el aislamiento en zonas inaccesibles por otros medios.

4º) Se registró como el primer Lanzamiento de Carga del SArm C-130 en la BAP ORCADAS DEL SUR.

5º) Se operó en una zona antártica insular, constituyendo un hecho estratégico para la FAA y la reafirmación de la soberanía nacional en un sector específico del ATLÁNTICO SUR. ■



*Actualmente el Vcom. Daniel Maspero, se desempeña como  
Jefe del ESCUADRON I C-130 HÉRCULES  
en la I BRIGADA AÉREA de EL PALOMAR*



### **Vicecomodoro Daniel Eduardo MÁSPERO**

El Vicecomodoro Daniel Eduardo MÁSPERO es Piloto de Transporte, Oficial de Estado Mayor y Licenciado en Sistemas Aéreos y Aeroespaciales. Habiendo transitado por destinos como la V Brigada Aérea, la IX Brigada Aérea y la I Brigada Aérea; como Jefe del Escuadrón I C-130 posee una vasta experiencia en Abastecimiento Aéreo, ByS en Bases Antárticas, Exploración

Glaciológica en la Península Antártica, Evacuación Aeromédica Antártica, Reabastecimiento en Vuelo, etc.

# LA CREACIÓN DEL CONSEJO DE DEFENSA SURAMERICANO Y SU IMPACTO EN LAS RELACIONES HEMISFÉRICAS

## ¿UN HITO EN LA DEFENSA REGIONAL?

Lic. Francisco J. Auza<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Licenciado en Relaciones Internacionales y Licenciado en Ciencia Política (USAL), Profesor de la Escuela Superior de Guerra Aérea (E.S.G.A.) y de la Escuela de Defensa Nacional (EDENA).

**L**as relaciones interestatales nacidas y desarrolladas con posterioridad a la caída del muro de Berlín marcaron un quiebre respecto a los hechos que tuvieron lugar antes de la disolución de la Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas (URSS) y a su relación con los Estados Unidos, bajo la lógica bipolar.

La hegemonía, indiscutible, de los Estados Unidos en materia de poder bélico y en el ordenamiento político internacional se mantuvo inalterable hasta mediados de la década del 2000 y, bajo la ausencia de cuestionamientos al hegemon, la superioridad del país del norte se tradujo en clara preponderancia en las Organizaciones Internacionales de Defensa, Organización del Tratado del Atlántico Norte (OTAN), o bien en el mantenimiento del *statu quo* de aquellos acuerdos firmados durante el período de Guerra Fría, tal el Tratado Interamericano de Asistencia Recíproca (TIAR), que fueron manifiesta expresión del liderazgo estadounidense en el continente americano. Esta inmovilidad comenzó a tambalearse luego del año 2001; probablemente el atentado al World Trade Center, de New York, fue un desencadenante de esta situación o bien ratificó esta idea.

Bajo el anterior concepto de quiebre, o al menos nacimiento de cuestionamientos y amenazas del liderazgo hegemónico norteamericano, los países del continente americano comenzaron a tomar impulso en la reformulación de las políticas de defensa que imperaron hasta fines de la década de 2000. Hicieron lo propio los estados integrantes del Mercado Común del Sur (Mercosur) y aquellos estados parte de la Comunidad Andina de Naciones (CAN) y miembros asociados a ambos bloques regionales, quienes vieron imperativa la necesidad de readecuar las políticas de defensa y los aspectos de seguridad, atentos a los nuevos desafíos y adaptación de las necesidades estratégicas.

Si bien los cuestionamientos a la hegemonía norteamericana, en materia de defensa y poder bélico, comenzaron a multiplicarse y crecer de forma sostenida tras los atentados de 2001, muchos de ellos nacidos desde el interior y por voces cercanas a los organismos de defensa y seguridad del propio estado, es poco probable afirmar que Estados Unidos perdió la condición de país más poderoso de la tierra. El enorme e incommensurable presupuesto<sup>2</sup>, en comparación, al de otras potencias así lo demuestra, al igual que la capacidad bélica conjunta y tamaño de sus fuerzas armadas.

<sup>2</sup> El presupuesto norteamericano para 2011 fue de U\$S 739,3 billones, en tanto los inmediatos mayores presupuestos fueron los de China U\$S 89,8 y Reino Unido con U\$S 62,7. Military balance 2012, Chapter Two Comparative defence statistics, pág. 31, The International Institute for Strategic Studies (IISS, 2012). Consultado el 9 de diciembre de 2012. Página web: <http://www.iiss.org/publications/military-balance/the-military-balance-2012/>

Los países del Cono Sur, por su parte, a partir de 2008 expresaron inclinaciones y mostraron esfuerzos que tendieron a dar forma, en los aspectos de la defensa, a lo que las políticas integracionistas habían mostrado desde el plano político, económico y comercial. De esta manera, bajo el impulso de Brasil se aplicó el enfoque en la idea que la defensa nacional en forma individual, conforme a la protección de su territorio e intereses nacionales, y colectiva (bajo acuerdos con los países vecinos y de la región frente a problemas y desafíos comunes) daría paso a un mecanismo de índole multilateral de defensa fundado en los conceptos de “no intervención, soberanía y territorialidad”. Como impulsor de este nuevo mecanismo Brasil dejó en claro que “la propuesta brasileña se mueve en esa onda - las siguientes atribuciones: articular medidas para aumentar la confianza de seguridad suramericana, incluyendo las políticas de defensa común; ...preparación y entrenamiento militar por todas las Américas; ejercicios militares – ejercicios militares conjuntos; participación conjunta en operaciones de custodia de la paz de la ONU; integración de las bases industriales de defensa; análisis conjunto de los aspectos de las situaciones nacional, regional y subregional en las áreas de seguridad y defensa así como la posibilidad de acciones coordinadas frente a riesgos y amenazas a la seguridad de los estados; y la articulación y coordinación de posiciones en los foros multilaterales sobre seguridad y defensa”<sup>3</sup> se

encaminaban en esa dirección, según lo expresara el entonces Ministro de Defensa Nelson Jobim, en marzo de 2008, propuesta que contara con el apoyo y beneplácito de los países sudamericanos. La celeridad y la voluntad del Ministro Jobim, y del gobierno brasileño a tal fin, avivó la decisión para el establecimiento del Consejo de Defensa Suramericano de la UNASUR, que fue aprobada en Costa do Sauípe, Brasil, en ocasión de la Cumbre Extraordinaria de la entidad, en diciembre de 2008 .<sup>4</sup>

El documento que dio lugar a la creación del Consejo de Defensa Suramericano (CDS) dejó establecido que el Consejo es una instancia de consulta, cooperación y coordinación en materia de defensa en armonía con las disposiciones del Tratado Constitutivo de la Unasur en sus Artículos 3° letra s, 5° y 6° (art. 1 ); se sujetará a los principios y propósitos establecidos en la Carta de Naciones Unidas (ONU), de la Carta de la Organización de Estados Americanos (OEA), así como en los mandatos y decisiones del Consejo de Jefes de Estado y Gobierno de la UNASUR, conforme a los principios de respeto de manera irrestricta a la soberanía, integridad e inviolabilidad territorial de los estados, la no intervención en sus asuntos internos y la autodeterminación de los pueblos (art. 3, inciso a). Promueve la paz y la solución pacífica de controversias (art. 3, inc. c). Promueve la reducción de las asimetrías existentes entre los sistemas de defensa de los Estados Miembros (art. 3, inc. i). Fomenta la defensa soberana de los

<sup>3</sup> Consejo de Defensa Suramericano, “Antecedentes”. Consultado el 9 de diciembre de 2012. Página web: [http://www.unasurcds.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=115%3Ainiciativa-politica-de-brasil-desarrollo-del-nucleo-de-asuntos-estrategicos-y-promocion-de-una-propuesta-por-nelson-jobim&catid=38%3Aantecedentes&Itemid=186&lang=es](http://www.unasurcds.org/index.php?option=com_content&view=article&id=115%3Ainiciativa-politica-de-brasil-desarrollo-del-nucleo-de-asuntos-estrategicos-y-promocion-de-una-propuesta-por-nelson-jobim&catid=38%3Aantecedentes&Itemid=186&lang=es)

<sup>4</sup> Consejo de Defensa Suramericano, “Creación del Consejo de Defensa Suramericano”. Consultado el 9 de diciembre de 2012. Página web: [http://www.unasurcds.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=77&Itemid=187&lang=es](http://www.unasurcds.org/index.php?option=com_content&view=article&id=77&Itemid=187&lang=es)

*recursos naturales de nuestras naciones (art. 3, inc. j) y reafirma la convivencia pacífica de los pueblos, la vigencia de los sistemas democráticos de gobierno y su protección, en materia de defensa, frente a amenazas o acciones externas o internas. Asimismo, rechaza la presencia o acción de grupos armados al margen de la ley, que ejerzan o propicien la violencia cualquiera sea su origen (art. 3, inc. m) En tanto que, según lo establece el propio Estatuto, el CDS tiene como objetivos generales consolidar Suramérica como una zona de paz, base para la estabilidad democrática y el desarrollo integral de nuestros pueblos, y como contribución a la paz mundial (art. 4, inc. a), construir una identidad suramericana en materia de defensa (art. 4, inc. b), y así generar consensos para fortalecer la cooperación regional en materia de defensa (art. 4, inc. C).*<sup>5</sup>

**Frente a la creación y puesta en funcionamiento del CDS, ¿cuáles son los escenarios posibles de la defensa en Sudamérica? Existirían tres posibles escenarios a partir del nacimiento del CDS.**

*Mantenimiento del statu quo: la distribución de fuerzas sudamericana seguirá igual, en tanto que EE.UU., gracias a un poder abrumador respecto a los estados del subcontinente, mantendrá los términos de imposición de condiciones, particularmente sobre aquellos países más vulnerables y propensos a sus políticas. Al tiempo intentará hacer virar a los estados más dóciles hacia sus doctrinas e intereses pero, independientemente de estas condiciones, la correlación de fuerzas entre los estados*

*sudamericanos, y de ellos hacia los EE.UU., conservará la misma lógica. Este escenario no implica la inmovilidad o la inexistencia de cambios relativos a aumento-disminución en adquisición de equipos, fuerzas/hombre o de presupuestos. Por el contrario podrían darse modificaciones presupuestarias, incrementos o reducciones en la incorporación de hombres en las fuerzas o bien en la compra de insumos y equipos, pero siempre regidos por un movimiento u oscilación igualmente proporcional en todos los países del subcontinente y de cada uno de ellos respecto a EE.UU., situación que redundaría en el mantenimiento de la relación de fuerzas, distancias preestablecidas y situación ex ante.*

*Segundo escenario, desequilibrio y ampliación de las brechas de la defensa sudamericana. La inestabilidad y los cambios profundos, producidos a partir de los vaivenes y la alteración de los términos de fuerza, condicionarán el escenario. La adquisición de nuevos equipos, sea en una de las fuerzas (Ejército, Marina o Fuerza Aérea) o en las tres, por parte de alguno o algunos de los estados de la región aumentará la brecha existente entre este o estos países frente a los restantes, que por compras inferiores o bien sin nuevas adquisiciones, decidieron no alterar drásticamente el poder de sus fuerzas armadas. En tanto el escenario dos supondría la reducción de la brecha con los EE.UU., si bien aún francamente dispar y hasta el momento insalvable.*

<sup>5</sup> Consejo de Defensa Suramericano, Estatuto del Consejo de Defensa Suramericano de la UNASUR. Consultado el 9 de diciembre de 2012. Página web, referente al Estatuto de del Consejo de Defensa Suramericano: [http://www.unasurcds.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=78&Itemid=188&lang=es](http://www.unasurcds.org/index.php?option=com_content&view=article&id=78&Itemid=188&lang=es)

**Tercer escenario, equilibrio de fuerzas y reducción de brechas en materia de defensa.** El mismo supone la franca decisión de los países que integran Sudamérica de establecer políticas que confirmen la reducción de las diferencias y tiendan a restablecer el equilibrio de fuerzas entre los estados parte. Este escenario implicaría la transferencia de información sensible, de know how y la cooperación simétrica, y efectiva, entre los estados signatarios del Estatuto del CDS.

Los planteos e hipótesis formulados en cada uno de los escenarios presuponen, en primer lugar, la conformidad y cumplimiento por parte de los estados que integran el CDS de los principios y objetivos formulados en el Estatuto del CDS de la UNASUR y el apego al Derecho Internacional y compromisos suscriptos en materia de cooperación internacional. El cumplimiento de estas premisas no excluye un cambio en la relación de los países sudamericanos con los EE.UU. Las relaciones bilaterales entre las partes es el fruto de la toma de decisiones y establecimiento de la agenda de política exterior que cada uno formule.

En concordancia con los precedentes aspectos podemos afirmar que el escenario uno, de mantenimiento del statu quo, parece ser poco factible. Hoy día las tendencias y las conductas de algunos países de la región demuestran una propensión a la ampliación significativa de gastos<sup>6</sup>. Por consiguiente al ser estos países con mayor presupuesto los que mantienen una línea

ascendente de gastos frente a terceros, que lo hacen en mucha menor proporción o bien recortan sus presupuestos, desnivelan la correlación de fuerza y, en muchos casos, ayudan a incentivar futuras carreras armamentistas. Por lo tanto al producirse estas asimetrías las distancias, tanto en presupuestos como en relación de fuerzas, entre los países sudamericanos tienden a crecer. Aún más, los desequilibrios en las inexistentes paridades de fuerzas se vuelven más claros y evidentes. Por su parte es posible afirmar que para aquellos estados que procedan a una desinversión en la adquisición de equipos, modernización de sus fuerzas o aumento de presupuestos, la relación de fuerzas frente a los EE.UU. seguirá siendo no sólo insalvable, sino que tomará aún mayores distancias. En tanto que aquellos que decidan hacer inversiones en sus fuerzas armadas podrán, al menos, tener mayores oportunidades de reducir brechas o acortar distancias con su par norteamericano, o bien continuar desnivelando el terreno de la defensa a su favor dentro de la región.



<sup>6</sup> Brasil, Venezuela y Chile (todos ellos parte del CDS) se encuentran en el primer, cuarto y quinto lugar de los diez países con mayor gasto en materia de Defensa, con el 55,27%, 6,62% y 6,41% del total gasto regional en Defensa. International Institute for Strategic Studies (IISS, 2012) The Military Balance, Chapter Two Comparative defence statistics, pág. 31. Consultado el 10 de diciembre de 2012. Página web: <http://www.iiss.org/publications/military-balance/the-military-balance-2012/>

La desestimación del primer escenario nos conduce de forma directa al abordaje del segundo como posibilidad cierta. Las consideraciones previamente expuestas demuestran como el ejemplo de Brasil, y su ejército terrestre, tanto en cantidad de hombres disponibles (190.000)<sup>7</sup> como en la

aviones F-16 AM/BM, y del segundo con la compra de Sukhoi 30MKV (además de los ya disponibles F-16 A/B Fighting Falcon) les brinda un salto hacia delante y un poder aéreo superlativo respecto a las restantes fuerzas de la región. Por su parte el poder marítimo parece estar más equilibrado en

el subcontinente y tan solo los casos de Brasil y Chile, en menor medida Argentina y Venezuela, se destacan apenas por sobre la media del poder anfibio regional.

El escenario final de equilibrio de fuerzas y reducción de brechas en materia de defensa, que suponga la franca decisión de los países sudamericanos por establecer



estimación de recursos presupuestarios (55, 27% del total del gasto regional en Defensa)<sup>8</sup> demarca una clara relación asimétrica entre los estados sudamericanos. La misma situación dada en tierra se produce en el aire, así Chile y Venezuela son los países con más nuevos y poderosos aviones de combate. En el caso del primero, la adquisición de

tales políticas y que tiendan a restablecer el equilibrio entre los estados parte no tiene momentáneamente asidero puesto que la disparidad de fuerzas, expuesta en la insostenibilidad del escenario uno como en lo irreductible del segundo, termina por desbaratar la idea de equilibrios. Esta imposibilidad queda

<sup>7</sup> International Institute for Strategic Studies (IISS, 2012) The Military Balance, Chapter Eight Latin America and the Caribbean, pág 376. Consultado el 10 de diciembre de 2012. Página web: <http://www.iiss.org/publications/military-balance/the-military-balance-2012/>

<sup>8</sup> International Institute for Strategic Studies (IISS, 2012) The Military Balance, Chapter Two Comparative defence statistics, pág. 31. Consultado el 10 de diciembre de 2012. Página web: <http://www.iiss.org/publications/military-balance/the-military-balance-2012/>

también reflejada en los escenarios de conflicto, las zonas calientes o bien la escalada de tensiones en varios países de la región: frontera norte de Chile-sur de Perú, escalada de tensiones entre Colombia y Venezuela, Venezuela y Guyana, y la zona fronteriza entre Perú y Ecuador (antiguo testigo de la Guerra del Cóndor). Si bien parece inalcanzable el achicamiento de las brechas y consiguiente equilibrio de poder, sea tanto por los aumentos presupuestarios y de gastos en defensa, de algunos países de la región, el nacimiento del CDS fue un claro cambio en la dirección que los asuntos de defensa habían tomado tradicionalmente en estas zonas. Con él comenzó la delineación de una política integrada, no tan fluctuante y encaminada a trazar un destino común y manifiesto entre los estados del sur del continente. Asimismo la creación del CDS significó la apuesta por la cooperación internacional en materia de seguridad y defensa por parte de los países de la región. Igualmente parece existir, aún, ciertos temores o reticencias a un mayor despliegue de información, que permanece bajo reserva o en custodia, por parte de los estados. De igual manera la transferencia de información sensible sigue siendo poco significativa, pese a las actividades encaminadas a brindar transparencia en el inventario militar de los países sudamericanos, de toma de acciones conjuntas frente a amenazas informáticas en el ámbito de la defensa o bien fomentar la cooperación ante asuntos relativos a implicancias derivadas del Tratado Antártico. Todas ellas no resultan suficientes para pensar

que los desequilibrios pendientes en la región desaparecerán, o al menos se reducirán creciente y rápidamente. Por el contrario, si bien el CDS es claro en sus principios y objetivos a favor de la cooperación en materia de defensa, sus alcances son cortos. La realidad transcurrida luego de tres años no muestra significativos aportes que se dirijan explícitamente a la reducción de asimetrías, transferencia de know how científico-militar y asuntos de alta seguridad. El plan de acción proyectado para el año 2013 por el CDS, por el contrario, se dirige más bien a la cooperación y mancomunidad de aspectos de educación, tales como la instrumentación de nuevos seminarios sobre *Enfoques Conceptuales de Defensa, Riesgos y*



*Amenazas*, la implementación de una plataforma de *Aula Virtual* para la instrumentación de reuniones en tiempo real o bien la creación de un grupo de trabajo destinado a proponer mecanismos de cooperación para la protección y defensa de los recursos naturales .<sup>9</sup>

<sup>9</sup> Consejo de Defensa Suramericano, Plan de Acción CDS 2013. Consultado el 12 de diciembre de 2012. Página web: [http://www.unasureds.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=567&Itemid=270&lang=es](http://www.unasureds.org/index.php?option=com_content&view=article&id=567&Itemid=270&lang=es)

El CDS se transformó en un mecanismo de consulta, cooperación e intercambio de iniciativas referentes a seguridad y defensa, significó un quiebre respecto al estancamiento, que tan solo entre algunos de los países de la región se había producido de forma bilateral. La cooperación multilateral, más allá de previos ejercicios conjuntos entre las fuerzas, tomó forma con la creación del CDS. En este sentido la misma se multiplicó en sus diversas manifestaciones, educación, intercambio de personal militar, reuniones multilaterales de Jefes de Estado y Ministros de Defensa, ayuda mutua en la formación de fuerzas de paz de las Naciones Unidas, pero no así en materia de intercambio de información sensible, cooperación científico-militar-tecnológica o esfuerzos puntuales y efectivos para la reducción de las asimetrías regionales relativas a la defensa.

El futuro del CDS hasta el momento es una clara

muestra que toda cooperación de carácter militar, y del campo relativo a la defensa, implica en primer lugar la voluntad de las partes y luego la implementación de políticas que contemplen los aspectos de la baja y alta política, de la seguridad y defensa de los países.

El CDS seguirá, probablemente, con pasos cortos y deseablemente firmes el camino de la cooperación. Su forma plena no es aún visible, no obstante aspectos de importancia y relevancia se han tomado, son incipientes y concomitantes a la hora de trabajar a favor de la paz regional, establecer consensos y acelerar la acción multilateral. Por delante habrá nuevos desafíos, que se sumarán a los ya existentes. El plano de la acción estará dirigida por la búsqueda de mecanismos colectivos de defensa que quedarán mediatizados por los intereses de los estados parte, que deberán adecuarse a nuevas prácticas de defensa individual y colectiva de escenarios cambiantes. ■

**Licenciado Francisco J. Auza**

Licenciado en Relaciones Internacionales y Licenciado en Ciencia Política (USAL), Profesor de la Escuela Superior de Guerra Aérea (E.S.G.A.), Escuela de Defensa Nacional (EDENA) y USAL.

# LOS ELEMENTOS DEL PENSAMIENTO ESTRATÉGICO:

## UNA GUÍA PRÁCTICA

Robert KENNEDY

Traducción: Vicecomodoro Guillermo D.  
RODRIGUEZ



Con 58.000 vidas americanas perdidas, 350.000 heridos y un incalculable tesoro nacional perdido, el 30 de abril de 1975, los últimos Americanos en Vietnam del Sur fueron aeroevacuados del país mientras Saigón caía bajo las fuerzas comunistas durante la Guerra Fría. Unos pocos días antes, con el fin a la vista, un Equipo Militar Conjunto Cuadripartito, establecido bajo las previsiones de los acuerdos de paz de Enero de 1973 de París, reunido en Hanói, Vietnam del Norte. Durante el encuentro, el Coronel Harry Summers, Jefe de la División Negociaciones de la Delegación de USA, en una conversación con el Coronel Tu, Jefe de la Delegación de Vietnam del Norte remarcó: “sabe que nunca nos derrotaron en el campo de batalla.” El Coronel Tu respondió: “Eso puede ser así, pero también es irrelevante.”<sup>1</sup> Podría decirse, la historia de una estrategia fallida.

Sería fácil demostrar la necesidad de un pensamiento sistemático sobre política exterior y de seguridad y asuntos esenciales a la defensa durante la Guerra Fría. Después de todo, durante la Guerra Fría la Unión Soviética vino a poseer una amenaza militar hacia los Estados Unidos que fue única en la historia Americana: la amenaza de la aniquilación inmediata. Poseía además una amenaza directa hacia nuestros aliados en Europa y Asia a quienes prometimos defender, además del peligro del aumento de la influencia Soviética alrededor del mundo mediante guerras de poder u otras formas de violencia política que para algunos

parecían representar la más sutil, evidente y quizás aguda amenaza de largo plazo a la seguridad y bienestar general de los Estados Unidos. De ahí que los objetivos estuvieran claros. Primero, oponer al poder estratégico Soviético y su fuerza militar en el continente europeo una amenaza y fuerzas estratégicas, que pudiera responder a cualquier agresión por parte de la Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas (URSS), tan devastadora que ningún líder Soviético se atreviera a dar tal paso. Segundo, contener el crecimiento de la influencia Soviética a través de políticas diseñadas para frustrar los intentos de la URSS de desestabilizar gobiernos amigables a los Estados Unidos y sus aliados. Aunque los objetivos eran claros, los métodos para alcanzarlos no lo eran. Aquí el pensamiento sistemático era lo mejor, aunque no siempre inteligentemente aceptado.

Con la caída de la Unión Soviética y el fin de la Guerra Fría, estos peligros desaparecieron. Este cambio en el ambiente se reflejó en cortes iniciales en fondos para inteligencia, diplomacia y defensa y un buen número de signos promisorios emergieron. Por ejemplo, los últimos datos disponibles indican que ha habido una marcada reducción de conflictos armados. Más allá de Ruanda, Srebrenica y alguno más, el número de genocidios y muertes políticas ha caído. El valor del dólar, en relación a las principales transferencias de armamento, ha caído. El número de refugiados disminuyó. Y cinco de las seis regiones en el mundo en desarrollo han visto una reducción en los abusos contra derechos humanos esenciales.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Harry G. Summers, Jr., *On Strategy: The Vietnam War in Context*, Carlisle, PA: Strategic Studies Institute, U.S. Army War College, 1981, p. 1

<sup>2</sup> “Overview,” *The Human Security Report 2005: War and Peace in the 21st Century* (New York: Oxford University Press, 2005), p. 1.

Sin embargo, el mundo de hoy y más ciertamente el mundo de mañana, demanda aún más en términos de pensamiento estratégico que en el pasado. Los eventos del 11 de Setiembre sirvieron como una penosa alerta de que aún no hemos alcanzado el fin de la historia, postulado y descrito por un especialista como el tiempo en que el conflicto es reemplazado por “los cálculos económicos, la solución sin fin de problemas técnicos, asuntos ambientales y las satisfacción de las demandas del consumidor.”<sup>3</sup> El mundo se ha vuelto más complejo, no menos. El único gran adversario, geográficamente delimitado, se ha ido. Pero en su lugar hay múltiples amenazas y desafíos, pocos de los cuales surgen de una sola nación y pocos de los cuales parecen tener el gran e inmediato peligro que confrontó Estados Unidos durante la Guerra Fría. Hoy, la lucha étnica amenaza la estabilidad de naciones y las limpiezas étnicas desafían los más fundamentales ideales americanos. Los carteles de la droga y el crimen organizado internacional y su sierva, la corrupción, socava gobiernos y amenaza nuestra economía y las de nuestros aliados y amigos y de naciones de las que dependemos por recursos escasos y/o mercados. El tráfico de seres humanos es una afrenta a nuestros valores morales y viola nuestro sentido de lo que el orden post-Guerra Fría debería ser. La degradación del medio ambiente desafía la salud de nuestros ciudadanos y el progreso del futuro económico. Estos son sólo unos pocos de los desafíos que ahora debemos direccionar.

Hay, además, algunos desafíos que si no son enfrentados cuidadosamente, probablemente

pasarán a representar un peligro inimaginable para los Estados Unidos, su población y para otros alrededor del mundo. Entre los más prominentes están aquellos que resultan de la explosión de la tecnología y el know-how tecnológico. Los ataques a redes cyber pueden amenazar las políticas nacional y militar y la infraestructura económica, con implicancias globales para la seguridad y el bienestar de las personas. La creciente disponibilidad de tecnología biológica, química, radiológica y nuclear que, si adquiridas por terroristas, los estados denominados deshonestos, aún quizás por individuos maléficos, podrían amenazar la actual existencia de personas y sociedades. Estos desafíos son reales y demandan para hoy, y para el futuro, atención cuidadosa y pensamiento sistemático si queremos impedir estos desastres. Requerirá que América ponga sus recursos domésticos al resguardo. También requerirá que los Estados Unidos hagan amigos externos, tanto con gobiernos como con particulares, listos y dispuestos a contribuir con nuestros esfuerzos. Requerirá reducir el número de aquellos que colaboran o que, conscientemente, ignoran a aquellos que insisten con hacer daño; así como incrementar el número de gobiernos con voluntad de ayudar e individuos dispuestos a arriesgar sus vidas para proveer a los Estados Unidos y a otros gobiernos de la información necesaria para frustrar a aquellos con designios peligrosos contra los individuos y las naciones. En resumen, los desafíos de hoy y mañana requerirán estrategias bien diseñadas si queremos tener éxito en la preservación de nuestros valores, nuestras instituciones y nuestra nación.

<sup>3</sup> Francis FUKUYAMA, *The End of History?* The National Interest, Summer 1989, p. 18.



USAF Thunderbirds by Tim Beach

No será una tarea fácil. En general, los Americanos son personas pragmáticas. Frecuentemente impacientes cuando son confrontados a soluciones complejas para problemas que deben afrontar; tienden a preferir enfoques directos. Están orientados a la acción más que a la reflexión, no estratégicos sino anti estrategia y, frecuentemente, algo anti intelectuales, favoreciendo soluciones simples a algo más desarrollado. Prefieren las damas al ajedrez y el enfoque de Gary Cooper en *High Noon* y John Wayne a la difícil tarea de examinar soluciones alternativas a problemas complejos.

El conservador francés Lucien Romier, escritor de principios del siglo pasado, sostuvo que los Americanos tienen una preferencia por la acción, a la eficiencia rápida y práctica que a la profunda, y a cambios rápidos y constantes más que a la calidad duradera. Unos años antes, el economista político y sociólogo ruso M. Y. Ostrogorski escribió: “De todas las razas en avanzado estado de civilización, la Americana es la menos accesible a visiones lejanas...Es preminentemente el hombre de visiones cortas, visiones a menudo “grandes” en su punto de concepción, pero necesariamente corta.”<sup>4</sup> Alexis de Tocqueville, en su *Democracia en América*, concluyó: “la democracia es incapaz de regular los detalles de un proyecto importante, de perseverar en un diseño y completar su ejecución ante la presencia de obstáculos importantes. No puede combinar medidas con discreción, y no esperará sus consecuencias con paciencia...las democracias...obedecen el impulso de la pasión más que las sugerencias de la prudencia.”<sup>5</sup>

Más cerca aún, Clyde y Florence Kluckholm en su estudio de la cultura americana a mediados del siglo XX, sostienen que los americanos creen en respuestas simples y que desconfían y rechazan las complejas. De acuerdo a los Kluckholm, los americanos también tienden a estar en contra del experto y del intelectual.<sup>6</sup>

<sup>4</sup> Moisei OSTROGORSKI, *Democracy and the Organization of Political Parties*, Vol. 2, Frederick CLARKE, traductor, (New York: MacMillan Co., 1902), p. 579.

<sup>5</sup> Alexis de TOCQUEVILLE, *Democracy in America*, Vol. 1, The Henry Reeve Text revisado por Francis BOWEN y luego editado por Phillips BRADLEY (New York: Random House Vintage Books, 1990), p. 235.

<sup>6</sup> Clyde KLUCKHOLM, quien murió en 1960, tuvo una larga influencia sobre el estudio antropológico de la cultura.

Para agrandar el problema, hablando de manera general, las escuelas y universidades Americanas no producen estrategias. Fuera de las escuelas de negocios, pocos ofrecen cursos sobre como pensar estratégicamente. Aun en nuestros institutos militares de educación superior, el estudio de la estrategia a menudo deriva en el estudio de pensadores de la gran estrategia, asociado al estudio de los procesos de seguridad nacional (ambos necesarios, pero insuficientes), más que en un análisis de lo que se precisa para lograr una estrategia coherente. De ahí que el pensar estratégicamente es precisamente la cualidad que se requerirá de los líderes de América si los Estados Unidos van a lidiar exitosamente con los problemas futuros.

## ESTRATEGIA, UNA ACTIVIDAD DE LA MENTE

La palabra estrategia proviene de las palabras griegas *stratēgia* (generalazgo) y *stratēgos* (general o líder).<sup>7</sup> Históricamente, el término estrategia

ha sido asociado con la actividad militar. El padre de los modernos estudios estratégicos, el Mayor General Germano Carl von Clausewitz, definió a la estrategia como “el uso del combate para el propósito de la guerra.”<sup>8</sup> El Mariscal de Campo Helmut Carl Bernhard Graf von Moltke sostenía que estrategia era “la adaptación práctica de los medios puestos a disposición de un general para alcanzar el objetivo en vista.”<sup>9</sup> Poniendo menos énfasis en la batallas, Sir Basil Henry Liddell Hart criticó a Clausewitz, oponiéndose a su énfasis en que las batallas eran el único medio para alcanzar los fines estratégicos.<sup>10</sup> Así, Liddell Hart definió a la estrategia como “el arte de distribuir y aplicar los medios militares para alcanzar los fines de la política.”<sup>11</sup> La definición de Liddell Hart sugiere una variedad algo más amplia de medios militares, y claramente enfatiza que los objetivos políticos son los fines a ser alcanzados por los medios militares. Por supuesto, Clausewitz hizo su afirmación en su monumental *De la guerra* mediante su famoso dictado “la guerra no es un mero acto de política, sino un verdadero instrumento político, una continuación de la actividad política por otros medios.”<sup>12</sup>

<sup>7</sup> Walter W. SKEAT, Rev., *A Concise Etymological Dictionary of the English Language* (New York: G. P. Putnam's Sons, 1980), p. 522.

<sup>8</sup> Carl von CLAUSEWITZ, *On War*, Michael HOWARD y Peter PARET, editores y traductores (Princeton: Princeton University Press, 1976), p. 177.

<sup>9</sup> Citado por B. H. Liddell HART en *Strategy*, London, United Kingdom: Faber & Faber Ltd, 1967, p. 320.

<sup>10</sup> Liddell HART era consciente de la gran sutileza del enfoque que Clausewitz daba a la estrategia. Nota que Clausewitz afirmaba que “el objeto de un combate no siempre es la destrucción de las fuerzas del enemigo”, y que “su objetivo, a veces, también puede ser alcanzado sin que el combate tenga lugar.” Su crítica a Clausewitz se basa en que cualquiera podría aferrarse a frases resonantes tales como “hay un solo medio en la guerra, la batalla”, “el combate es la única actividad en la guerra” “podríamos reducir cada actividad militar en la esfera de la estrategia a simples combates” y, “no queremos oír acerca de generales que conquistaron sin un baño de sangre.” Ver B. H. Liddell HART, *The Ghost of Napoleon*, (New Haven, CT: Yale University Press, 1935), pp. 124-126.

<sup>11</sup> B. H. Liddell HART, *Strategy*, London, United Kingdom: Faber & Faber Ltd, 1967 p. 321.

<sup>12</sup> Carl von CLAUSEWITZ, *On War*, Michael HOWARD y Peter PARET, editores y traductores (Princeton: Princeton University Press, 1976), p. 87.

Paulatinamente, en el siglo XX, los estudiantes de estrategia extendieron la definición más allá del campo de la actividad militar, aplicando el término regularmente en campos tales como negocios, política y políticas exterior y de seguridad.

Mientras, el diccionario Merriam-Webster, que brinda poco mérito al antiguo uso de la palabra en el contexto militar, da su primera definición como “la ciencia y arte de emplear las fuerzas políticas, económicas, psicosociales y militares de una nación o grupo de naciones para otorgar el máximo apoyo a las políticas adoptadas en paz y en guerra.”<sup>13</sup>

Simplifica pero amplía el entendimiento de la estrategia, dotándola con un toque moderno en su segunda definición: “un cuidadoso plan o método; el arte de idear o emplear planes o estratagemas hacia una meta.”<sup>14</sup> Ambas definiciones no dejan marca. En términos más simples, estrategia es la aplicación integrada de medios disponibles para alcanzar los fines deseados. El énfasis está sobre *integrada*. La primera definición pierde este punto importante. La segunda definición, aunque quizás demasiado amplia para ser útil, enfatiza que la estrategia es simplemente un plan de juego. El empleo desordenado o espontáneo de los medios no puede ser considerado como estrategia.

Al nivel política nacional o militar, una definición más útil de estrategia sería la aplicación integrada de los instrumentos del poder nacional (p.e. político/diplomático, psicológico, económico, información y militar) en la prosecución de los

intereses nacionales. La estrategia entendida como la aplicación integrada de medios disponibles para alcanzar los fines deseados, por supuesto, no limita la estrategia solamente al uso de los medios disponibles. Una estrategia bien desarrollada podría incluir esfuerzos que llevan a un encadenamiento de medios.

Más allá de la simplicidad vista, estrategia es un término usado frecuentemente en forma incorrecta. Por ejemplo, durante la Guerra Fría la comunidad de seguridad y defensa a menudo se refería a la estrategia de la contención. Así, la estrategia no puede ser una simple reafirmación de un objetivo, tal como la contención o el contener la amenaza soviética. Para eso, debe ignorar el hecho que pueden existir múltiples caminos de aproximación para alcanzar un objetivo. Ni puede la estrategia fácilmente ser reducida a un solo término. Es una multiplicidad de acciones, que integra cuidadosamente los medios disponibles para alcanzar los fines deseados.

La estrategia no es estrictamente un arte ni una ciencia. Aunque, de alguna forma, es ambas. Como *arte*, la habilidad de pensar estratégicamente es una destreza que puede ser adquirida a través de la experiencia, la observación y el estudio. Como *ciencia*, pensar estratégicamente implica la búsqueda sistemática de conocimiento que incluye, entre otras cosas, el reconocimiento y la formulación de un problema, la recolección de

<sup>13</sup> Merriam-Webster Online, disponible en [www.merriam-webster.com/dictionary/strategy](http://www.merriam-webster.com/dictionary/strategy)

<sup>14</sup> Merriam-Webster Online, disponible en [www.merriam-webster.com/dictionary/strategy](http://www.merriam-webster.com/dictionary/strategy)

información y la formulación de prueba/análisis de hipótesis alternativas. Sin embargo, la estrategia es una actividad exclusiva de la mente. Como lo era la guerra para Clausewitz,<sup>15</sup> la estrategia es un acto de las relaciones humanas. Trata sobre influenciar el comportamiento. Es la formulación del plan de juego diseñado para entrar en el ciclo de toma de decisiones de los otros, llevarlos a hacer lo que no hubieran hecho de otra forma, ya sea en la casa de gobierno, en la sala de reuniones o en el campo de batalla. Lo era para Sun Tzu, quien escribió: “...obtener 100 victorias en 100 batallas no es la máxima habilidad. Someter al enemigo sin pelear sí lo es”<sup>16</sup>; y, “los hábiles en la guerra someten al ejército enemigo sin batalla. Capturan sus ciudades sin asaltarlas y derrocan su estado sin operaciones prolongadas.”<sup>17</sup>

Reflejando un pensamiento similar, Tu Mu, escritor entre los años 619 y 905 D.C., observó: “Quien descuella en la solución de dificultades lo hace antes que aparezcan. Quien descuella en conquistar a sus enemigos lo hace antes que las amenazas se materialicen.”<sup>18</sup> Aproximadamente un milenio y medio más tarde, en una nota a él mismo, Liddell Hart escribió: “influir sobre el pensamiento del hombre es mucho más importante y tiene un efecto más duradero que controlar su cuerpo o regular sus acciones...”<sup>19</sup>

Esto no es decir que una bien formulada estrategia de seguridad nacional o militar podrá siempre alcanzar sus objetivos sin combatir. Más bien, es decir que una sólida estrategia (o la aplicación integrada de los medios disponibles) podría muy bien provocar el resultado político deseado sin conflicto. Sin embargo, en caso que el conflicto ocurriera, una sólida estrategia seguramente mejorará las posibilidades de alcanzar el resultado militar y, por sobre todo, el político. Es razonable interpretar que el axioma de Sun Tzu “un ejército victorioso alcanza el triunfo antes de buscar la batalla; un ejército destinado a la derrota pelea con la esperanza de ganar”<sup>20</sup> significa que una estrategia sólidamente preparada lleva a la victoria. Dicho de otra forma, es citar el título del libro de Thomas Mowle, *La esperanza no es un Plan*. La ausencia de una estrategia incrementa las probabilidades de derrota.

## FALSAS DICOTOMÍAS

El Departamento de Defensa (DoD: *Department of Defense*) define estrategia como “Una prudente idea o conjunto de ideas para el empleo de los instrumentos del poder nacional de una forma sincronizada e integrada para alcanzar los objetivos del teatro, nacionales y/o multinacionales.”<sup>21</sup>

<sup>15</sup> Carl von CLAUSEWITZ, *On War*, Michael HOWARD y Peter PARET, editores y traductores (Princeton: Princeton University Press, 1976), p. 149.

<sup>16</sup> Samuel B. GRIFFITH, *Sun Tzu: The Art of War* (New York: Oxford University Press, 1963), p. 77.

<sup>17</sup> Samuel B. GRIFFITH, *Sun Tzu: The Art of War* (New York: Oxford University Press, 1963), p. 79.

<sup>18</sup> Samuel B. GRIFFITH, *Sun Tzu: The Art of War* (New York: Oxford University Press, 1963), p. 77.

<sup>19</sup> B. H. Liddell HART, *Thoughts on Philosophy, Politics and Military Matters*, 7 de Junio de 1932, Liddell Hart Papers II/1932/20, citado por Christopher BASSFORD, *Clausewitz in English: The Reception of Clausewitz in Britain and America, 1815-1945* (New York: Oxford University Press, 1994).

<sup>20</sup> Samuel B. GRIFFITH, *Sun Tzu: The Art of War* (New York: Oxford University Press, 1963), p. 87.

<sup>21</sup> Ver Joint Publication (JP) 1-02, *Department of Defense Dictionary of Military and Associated Terms*, Washington, DC: Joint Chiefs of Staff, 12 de Abril de 2001, y corregido el 17 de Octubre de 2008, p. 525.

Gabriel Marcella y Estephen Fought encuentran esta definición: “burocráticamente agradable, políticamente correcta y relativamente inútil.”<sup>22</sup>

Por algunas diferentes razones, estoy de acuerdo. Primero, la definición del DOD eleva a la estrategia a una entidad trascendente, una idea, infundiéndola con una cualidad etérea que probablemente mistifica más que clarifica lo que se desea con el término. Segundo, aunque me hallo de acuerdo completamente con el uso que el DoD hace de la palabra *integrada*, el uso de la palabra *sincronizada* sugeriría para algunos que los medios disponibles deben ser empleados en un modo sincrónico y simultáneo. Dependiendo de las circunstancias, sin embargo, algunos medios podrían ser empleados simultáneamente mientras que otros secuencialmente, como en un plan de juego en casi cualquier deporte. Finalmente, la errónea definición del DoD vincula la estrategia a los “instrumentos del poder nacional,” relegando a la estrategia solamente a alcanzar los “objetivos del teatro, nacionales y/o multinacionales.”<sup>23</sup> Tal definición, por supuesto, coincide con lo que generalmente ha sido considerado ser la gran estrategia o quizás estrategia nacional, pero le niega su utilidad como una herramienta importante a todos los niveles del emprendimiento humano. Para los ejércitos, el resultado ha sido edificar una pared divisoria entre estrategia, supuestamente sólo empleada por los políticos y oficiales superiores, y el llamado arte operacional,

promovido al nivel de conflicto de teatro o campaña.

Los militares de USA tomaron el término *arte operacional* de los soviéticos para describir la conceptualización del combate a nivel campaña/teatro. Por supuesto que el arte operacional no es un arte, o al menos no exclusivamente un arte, de ahí la pobre definición, en primer lugar, de lo que intenta describir. El DoD define al arte operacional como “La aplicación de la imaginación creativa por parte del comandante y sus estados mayores, apoyados en sus habilidades, conocimientos y experiencia, para diseñar estrategias, campañas y operaciones mayores y organizar y emplear fuerzas militares. El arte operacional integra fines, formas y medios a lo largo de los niveles de guerra.”<sup>24</sup> Ahora, eso es un montón de burocracia para describir el pensar estratégicamente a nivel operacional, lo que el DoD posteriormente define como:

*El nivel de Guerra al cual se planifican, conducen y sostienen campañas y operaciones mayores para alcanzar los objetivos dentro de teatros u otras áreas operacionales. Las actividades a este nivel vinculan las tácticas y la estrategia mediante el establecimiento de objetivos operacionales necesarios para alcanzar los objetivos estratégicos, secuencian eventos para alcanzar los objetivos operacionales, inician acciones y aplican recursos para provocar y sostener estos eventos.*<sup>25</sup>

<sup>22</sup> Gabriel MARCELLA y Stephen O. FOUGHT, *Teaching Strategy in the 21st Century*, Joint Force Quarterly, Issue 52, 4th Quarter 2009, p. 60, note 2.

<sup>23</sup> JP 1-02, p. 525.

<sup>24</sup> JP 1-02., disponible desde [www.dtic.mil/doctrine/dod\\_dictionary/](http://www.dtic.mil/doctrine/dod_dictionary/)

<sup>25</sup> JP 1-02, p. 399.

Además, la definición del DoD de arte operacional sugiere que diseñar campañas y operaciones militares mayores está en igualdad de condiciones con diseñar estrategias, más que ser productos de la estrategia.

Igualmente, los militares han levantado una pared que separa la estrategia y la táctica, siendo esta última considerada como una actividad del dominio de los oficiales de menor rango. Al igual que con la palabra estrategia, la palabra táctica tiene una larga historia, derivada de la palabra griega *taktika* y su plural *taktikos*, apropiada para organizar.<sup>26</sup> El Diccionario Merriam-Webster da como primera definición de táctica: “la ciencia y el arte de posicionar y maniobrar fuerzas en combate”, ampliándola con “el arte o habilidad de emplear medios disponibles para alcanzar un fin.”<sup>27</sup> Mientras que la primera rinde tributo a sus usos primigenios, relacionados a fuerzas militares; la última suena bastante como estrategia. Lamentablemente, el DoD define a la táctica como “El empleo y disposición ordenada de fuerzas en relación de unas con otras”,<sup>28</sup> condenando así a aquellos que operan en el nivel táctico de combate a la implementación de procedimientos y el empleo de técnicas aprobadas, dos sinónimos y a uno de los cuales nos referimos para un mejor entendimiento del término táctica. Así, se nos ha dejado una definición más que inútil para la completa lista de tareas bajo responsabilidad de los comandantes

de los niveles más bajos, particularmente dadas las condiciones del combate moderno.

Esto no es, por supuesto, negar que los comandantes de nivel táctico a menudo confrontan problemas que son susceptibles de soluciones “de ingeniería” o estructuradas en las cuales el entrenamiento repetitivo y la aplicación de técnicas y procedimientos aprobados aumentan significativamente las posibilidades de éxito una vez que las fuerzas se cruzan con el enemigo. Sin embargo, el campo de batalla muy rara vez imita modelos clásicos, en particular en la era del combate asimétrico. *Ceteris paribus* casi nunca se cumple, si es que lo hace alguna vez, ya que los adversarios se amoldan a las fuerzas de los americanos y van en busca de sus debilidades. Así, los comandantes tácticos son y paulatinamente serán más exigidos en el ejercicio no sólo de habilidades intuitivas basadas en reconocimientos patrones y respuestas estándares empleando técnicas aprobadas, sino también en análisis y juicios razonables que pongan todas las herramientas a disposición del comandante con el fin de alcanzar el éxito.

El punto aquí es que, en realidad, el éxito en cada nivel de la actividad militar (estratégico, operacional o niveles inferiores) requiere que los comandantes en esos niveles piensen estratégicamente, empleando de forma integrada

<sup>26</sup> Walter W. Skeat, Rev., *A Concise Etymological Dictionary of the English Language* (New York: G. P. Putnam's Sons, 1980), p. 539.

<sup>27</sup> Merriam-Webster Online, disponible en [www.merriam-webster.com/dictionary/tactics](http://www.merriam-webster.com/dictionary/tactics)

<sup>28</sup> JP 1-02, disponible desde [www.dtic.mil/doctrine/dod\\_dictionary/](http://www.dtic.mil/doctrine/dod_dictionary/)

los medios puestos a disposición para alcanzar los fines deseados. Sin embargo, más importante, estos medios podrían, y a menudo lo hacen, incluir medios mas allá de aquellas fuerzas militarmente preparadas y empleadas en combate. Por ejemplo, las operaciones militares bajo el nivel de campaña o teatro a menudo incluyen trabajar con líderes locales y otros para proveer inteligencia y seguridad a la fuerza (política), corte de rutas de suministros (económico), encarar proyectos locales para proveer agua segura o la entrega de alimentos a la población local (económico/psicológico) y/o el uso de engaños para alterar la mente del adversario (psicológico).

Liddell Hart escribió: *“En la paz nos concentramos tanto en la táctica que estamos propensos a olvidar que no es más que la empleada de la estrategia.”*<sup>29</sup>

Hay una gran verdad en la declaración que Liddell Hart ha propuesto. Esa verdad es que aquellas tácticas, generalmente reconocidas (por ejemplo, procedimientos y técnicas de empleo), están allí para servir al plan de juego del comandante táctico. Ellas no lo liberan de su responsabilidad de desarrollar un plan de juego que incluya todos los instrumentos disponibles, ni liberan a aquellos que lo prepararon como comandante de nivel táctico de su responsabilidad de educarlo y entrenarlo en la comprensión y la habilidad de desarrollar estrategia en los niveles tácticos.

## DESVINCULANDO LA ESTRATEGIA DE LA PALABRA ESTRATÉGICO

Quizás parte del problema que enfrentamos sobre la terminología se deba a que el uso de la palabra estrategia se fue volviendo más destacado tanto en los ejércitos como en campos de trabajo no militares; hubo un correspondiente incremento en el uso de la palabra estrategia. Como parte de la estrategia aliada para derrotar a la Alemania nazi, los Estados Unidos y Gran Bretaña iniciaron su “bombardeo estratégico” tendiente a agotar el esfuerzo de guerra y la voluntad de lucha de Alemania. Seguidamente al fin de la Segunda Guerra Mundial, los Estados Unidos establecieron el Comando Aéreo Estratégico, cuya tarea era lanzar un golpe fulminante a la Unión soviética en caso de ataque a los Estados Unidos o a sus aliados. Los bombarderos estratégicos, submarinos y misiles fueron definidos como aquellos que podían lanzar su armamento a largas distancias, afectando las perspectivas de supervivencia de una nación. En oposición, las fuerzas tácticas eran aquellas con menor alcance; las que, una vez empleadas, tenían poco impacto en la supervivencia de una nación. En los negocios, la industria y la educación, las instituciones son encargadas del desarrollo de planes estratégicos que detallan como deberían progresar sus objetivos de largo plazo. Desafortunadamente, la palabra estrategia, particularmente por su pasado uso militar, a menudo está relacionada con su primo, estratégico, y ha venido a significar sólo lo que es hecho a nivel estratégico de los emprendimientos militares o de negocios, más que ser entendida en términos de un plan de juego. Un resultado pernicioso es la percepción que sólo líderes nacionales, y quizás oficiales superiores, son los que lidian con la estrategia.

<sup>29</sup> B. H. Liddell HART, *Thoughts on War* (London, UK: Faber and Faber, 1944), p. 48.

## EL DILEMA POLÍTICA VS. ESTRATEGIA

Es común sostener que la estrategia debe seguir a la política. Por ejemplo, si es política de los Estados Unidos apoyar la solución de *dos estados* al problema Palestina-Israel, será tarea de aquellos encargados de llevar a cabo la política de USA en la región concebir una estrategia para alcanzar las necesidades de esa política. De igual forma, si la política de USA es apoyar los movimientos democráticos en países extranjeros, es responsabilidad de aquellos designados para implementar la política en las regiones y países del mundo diseñar estrategia para completar la tarea.

Sin embargo, existe otra forma de ver a la política, que es verla como un medio. Por ejemplo, la política de *dos estados* establecida por el Gobierno de USA es, probablemente, una parte de un conjunto de políticas más amplias con grandes objetivos. Otras políticas podrían incluir restricciones al flujo de armas a Hamas, alentar los derechos humanos y la democracia en la región, abrir el diálogo con Siria a fin de encontrar un punto común de cooperación, alentar actores externos para apoyar los esfuerzos de USA en la región, etc. En conjunto, por lo tanto, estas políticas servirán como medios para alcanzar fines nacionales más amplios. Esos fines incluirían la reducción de posibilidades de conflicto, incremento del bienestar general de los ciudadanos de la región, reducir la probabilidad que los problemas de la región sirvan como campo de cultivo para el terrorismo, estabilización de la región para

asegurar el flujo ordenado de petróleo desde la misma e incremento de la estabilidad en los mercados mundiales de petróleo y mejorar la cooperación global ante problemas incómodos que amenazan a la comunidad internacional. Así es que la suma total de tales políticas son (o al menos deberían serlo), de hecho, un producto de la estrategia superior. Bajo tales circunstancias, uno podría concluir apropiadamente que esas políticas sirven a la estrategia.

La estrategia viene primero. Después, siguen las políticas como los medios para alcanzar el propio diseño estratégico.<sup>30</sup>

Es importante mantener esto en mente, ya que mientras uno se mueve desde la gran estrategia o la estrategia nacional a políticas de multiniveles bajo la gran estrategia, se debe prestar atención al hecho que las políticas a niveles inferiores no son sino medios para llevar a cabo las tareas del nivel nacional. Además, como medios, se encuentran entre una variedad de opciones que los gobiernos pueden tomar para lograr los fines deseados. El peligro está siempre en permitir que las políticas de los niveles más bajos, que sirven como medios, se vuelvan objetivos del nivel nacional. Quizás este fue el caso, por ejemplo, durante los 60s y los 70s cuando, en la búsqueda del objetivo para lograr la seguridad de la nación, los Estados Unidos se involucraron en una prolongada guerra en Vietnam con el fin de controlar el crecimiento mundial del comunismo. En realidad, Vietnam fue considerado un interés nacional vital, uno que

<sup>30</sup> Por otro lado, si entendemos a la política en los términos de las definiciones dadas por el Merriam-Webster, como “un plan general de alto nivel que abarca metas generales y procedimientos aceptados, especialmente en un cuerpo gubernamental”; a nivel nacional la política es estrategia con otro nombre. Sin embargo, desafortunadamente, el término política en sí mismo a veces parece reflejar el grado de integración de los medios disponibles para lograr los fines deseados, que es lo que se define por el término estrategia.

valía la pena el derramamiento de sangre de tantos jóvenes americanos. Seguidamente a la derrota de las fuerzas de Vietnam del Sur por las del Norte, Vietnam dejó de ser un interés vital. ¿Habíamos transformado, por tantos años, un medio en un fin en sí mismo, fallando en comprender, hasta la administración del Presidente Nixon, que habían otros medios para mejorar la seguridad de la nación?

Un problema más complejo en el debate política vs. estrategia, la gallina vs. el huevo, en particular donde está involucrada la estrategia militar, es que la separación de estos dos términos sugiere que existen dos ámbitos claramente identificables. De hecho, donde la política de seguridad nacional está involucrada y van a ser empleados los instrumentos del poder nacional (ya sea mediante operaciones encubiertas, despliegue de fuerza, movilizaciones y un amplio rango de opciones potenciales de empleo), las decisiones de los políticos deben ser formadas solamente en consulta privada con sus asesores militares. Como Clausewitz escribiera en su carta táctica al General Muffling: “La Tarea... es principalmente prevenir a la política de exigir cosas que son *contrarias a la naturaleza de la guerra* (itálicas en el original), y librar a los instrumentos por su desconocimiento de cometer errores en su uso.”<sup>31</sup> Más importante, aquellos cuya tarea es asumir la actividad militar en nombre de los fines políticos establecidos por los líderes de las naciones deben ser bien instruidos acerca de las fortalezas y debilidades de todos los instrumentos del poder nacional, de manera tal que puedan aconsejar sobre qué otros instrumentos serían empleados y de qué forma para maximizar la utilidad de las

opciones militares que fueran seleccionadas.

Para mejor ilustrar este punto, durante las épocas problemáticas de América Central y el Caribe a fines de los 70s, al Instituto de Estudios Estratégicos del Ejército de los Estados Unidos se lo citó para iniciar un estudio sobre el rol del Ejército en la región. Una vez completo, el estudio recomendaba a los Estados Unidos reunir una cierta cantidad de iniciativas político-diplomáticas y económicas en conjunción a los esfuerzos recomendados por el personal militar. Al ser expuesto a un oficial superior, éste preguntó porqué necesitaba saber acerca de las iniciativas político-diplomáticas y económicas, siendo que su tarea era hacer la venia y emprender cualquier tarea militar asignada. Como respuesta, el equipo expositor afirmó que la probabilidad de éxito de cualquier opción militar específica pivotaba sobre su cuidadosa selección y la coordinación con los otros instrumentos del poder nacional. De este modo, fue tarea de los líderes militares asegurar que los líderes políticos de la nación fueran bien asesorados de la necesidad de una estrategia que integrara los instrumentos en un plan efectivo para fomentar los intereses de los Estados Unidos en los países de la región.

## ELEMENTOS DEL PENSAMIENTO ESTRATÉGICO

Algunos años atrás, Kenichi Ohmae, en su seminario La mente del estratega, dijo: “las estrategias de negocios exitosas resultan no de un análisis riguroso sino de un particular estado de la mente.”<sup>32</sup> Él iba a afirmar:

<sup>31</sup> Daniel J. Hughes, ed., *Moltke on the Art of War: Selected Writings* (New York: Ballantine Books, 1993), p. 36.

<sup>32</sup> Kenichi Ohmae, *The Mind of the Strategist: The Japanese Art of Business* (New York: McGraw-Hill, Inc., 1982), p. 4.

*(En) la mente de un estratega, interior y un impulso consecuente por llegar...alienta un proceso mental que es básicamente creativo e intuitivo más que racional. Los estrategas no rechazan el análisis. Aún más, apenas pueden hacerlo sin él. Pero sólo lo usan para estimular el proceso creativo, verificar las ideas que aparecen, calcular las implicancias estratégicas o asegurar la ejecución exitosa de ideas potencialmente “alocadas” que podrían, de otra forma, no ser implementadas apropiadamente.*<sup>33</sup>

Podríamos inferir de tal afirmación que estrategia se nace, no se hace. Aún más, Ohmae responde: “Hay formas en las que la mente del estratega puede ser reproducida o simulada, por personas que carecen de un natural talento para la estrategia... hay algunos conceptos y enfoques específicos que ayudan a cualquiera a desarrollar el tipo de mentalidad que emerge con ideas estratégicas superiores.”<sup>34</sup>

Si Ohmae tiene razón, ¿cuáles son, entonces, esos conceptos y enfoques que, enseñados, pueden ayudar a desarrollar buenos estrategas? ¿Cuales son, entonces, esos elementos universales que constituyen un enfoque sensato para lidiar con un problema? ¿Cuáles son los conceptos que, a través de la práctica, entrenarán la mente para pensar racional y metódicamente, y aún que sirvan para estimular el proceso creativo y así conducir al desarrollo de planes de juegos bien encuadrados, elementos que pueden ser de aplicación en todos los niveles de la interacción humana, donde se este pugnando con una crisis, una confrontación

inmediata o envuelto en un planeamiento de largo plazo?

Sugerimos siete categorías diferentes para investigar: 1°) definir la situación, 2°) detalle sus motivos y objetivos, los de su principal antagonista(s)/competidor(es) y los de los involucrados importantes, 3°) determinar y analizar opciones que podrían ser seleccionadas, en términos de factores tales como costos, riesgos y probabilidades de éxito, 4°) selección de opciones y análisis de alternativas a la luz de potenciales fricciones, 5°) reoptimización a la luz de los eventos cambiantes, 6°) evaluación de la opción, en caso de éxito, para alcanzar los resultados deseados; y, finalmente, 7°) modificación o remplazo de la opción. Los procesos propuestos son racionales y metódicos; y, aún, envuelven un pensamiento que es no lineal a la vez que multidimensional, simulando creatividad de este modo. Al examinar cada uno de los elementos, referiremos al desarrollo de estrategia a nivel nacional. Sin embargo, el modelo puede ser aplicado a todos los niveles de actividad.

### 1°) Definir la Situación

El primer paso en el desarrollo de una correcta estrategia al lidiar con un problema es detallar los hechos de la situación: la mejor forma en que la situación presente puede ser conocida a este punto; es decir, la objetiva, no la realidad subjetiva. En un ambiente militar, esta incluiría una elaboración de las características del área de operación, incluyendo factores políticos, económicos y sociológicos que afectarían las

<sup>33</sup> Kenichi Ohmae, *The Mind of the Strategist: The Japanese Art of Business* (New York: McGraw-Hill, Inc., 1982), p. 4.

<sup>34</sup> Kenichi Ohmae, *The Mind of the Strategist: The Japanese Art of Business* (New York: McGraw-Hill, Inc., 1982), p. 5.

operaciones y un detalle de fuerzas tanto enemigas como amigas, muy similar a lo que es provisto por el Análisis de la Situación del Comandante, aunque no diseñada tan someramente, como es muy a menudo el caso. Los reportes no confirmados y la información especulativa deben ser dejados de lado para futuras investigaciones, como una tarea de inteligencia. Debe evitarse el establecimiento de valores y la atribución de intenciones a cualquiera de los actores. Los hechos tienen un valor neutral. A esta altura, cualquier introducción de valores y especulación sobre intenciones de otros jugadores nublaría más que ayudaría a clarificar la situación. Del mismo modo, agregar los propios motivos y objetivos, aunque uno pudiera argüir que en realidad son hechos, son pasos que sólo deberían ser tomados una vez que la situación fáctica ha sido claramente definida. A primera vista, esto parecería ser un poco mecánico. Sin embargo, provee una claridad esencial necesaria para el desarrollo de estrategias efectivas.

## 2°) Identificar los propios motivos

Una vez que los hechos de la situación han sido detallados, debería definirse claramente cuál es el motivo. ¿Qué es eso que está causando ese estado de intereses mezclados, incertidumbre y nerviosismo? ¿Qué es lo que molesta o produce angustia? Aquí, el estratega entrenado mantiene la disciplina de evitar una simple repetición de hechos, por ejemplo, el país X ha invadido al país Y, pero ¿porqué realmente me preocupa? ¿porqué debería preocuparme? El, o ella, también deben

evitar exagerar los peligros. La exageración de potenciales peligros, algo muy común, impide más que alienta la perspectiva de que surja una estrategia efectiva, ya que el miedo supera a la razón.

Además, el estratega entrenado considerará no solamente los motivos inmediatos que emanan del problema existente, sino también motivos amplios, de corto, mediano y largo plazo que podrían ser producto de la no resolución del problema actual. Así es que la mente debe estar entrenada para indagar más allá de los confines del asunto y los implicados actuales; hacia un campo de asuntos más amplio y a lo largo de un vasto rango de involucrados e intereses que podrían ser afectados. Por ejemplo, la prueba de misiles capaces de poner un satélite en órbita por parte de Corea del Norte, a la vez de su continuo desarrollo y adquisición de armamento nuclear, no sólo involucra motivos sobre la estabilidad de la península coreana, sino también a un amplio espectro de razones que van desde la estabilidad futura, la carrera armamentista y la proliferación de armamento nuclear en Asia a futuros peligros de tales desarrollos que concernirían a la seguridad de América.

Cuando una situación involucra múltiples motivos, como ocurre a menudo, los mismos deben ser priorizados. Por ejemplo, si un país como Irán busca abiertamente comprar tecnología nuclear para la producción de energía, el Presidente de los EEUU podría pensar que esos materiales serían usados en la producción de armamento nuclear. También podría pensar que tal armamento, una vez desarrollado, rompería el equilibrio de poder en

la región de ese país, afectaría tanto los intereses de EEUU como los de sus amigos y aliados, y terminaría en una posterior crisis con esfuerzos para limitar la proliferación de armas nucleares y la difusión de tal tecnología a grupos terroristas y otros con tendencia a hacer daño. Además, el Presidente podría muy bien opinar que tales armas serían usadas contra uno o más países amigos en la región, o podría resultar en un ataque defensivo o preventivo por parte de uno de los países amenazados con la consiguiente conflagración regional; forzando la intervención militar de los Estados Unidos con la infaltable pérdida de vidas inocentes e implicancias políticas y económicas, regionales y globales. Aún más, podría opinar que la falta de acción por su parte será percibida por Irán y por otros, incluyendo algunos en Estados Unidos, como debilidad. Los países en la región comenzarían a tener respeto a Irán, y/u otros países que dependen de la seguridad provista por los Estados Unidos perderían confianza en esas garantías. Ninguna de las opiniones tiene el mismo peso. Priorizar los motivos, antes de hacer recomendaciones al Presidente, permite al estratega analizar y evaluar opciones para enfrentar el problema en términos de su habilidad para manejar, quizás no todas, pero la mayoría de las razones críticas.

### Identificar el propio Objetivo

Una vez que han sido identificados y priorizados los motivos, es hora de especificar los propios objetivos de corto, mediano y largo plazo que se corresponden con los del país, de la región y mundiales. Algunos objetivos podrían ser de larga data en naturaleza, y otros, consecuencia de los

eventos actuales o ambas. Por ejemplo, en el caso iraní visto arriba, el objetivo de preservar o mejorar la estabilidad regional no sólo sería un reflejo de la clásica política Americana, sino también el resultado de motivos que surgen de la crisis emergente.

Sin embargo, los objetivos también deberían ser contemplados en un contexto integral. El pensamiento estratégico responsable a nivel nacional demanda también que sean comprendidos y definidos los, aparentemente no relacionados, objetivos regional y global. En el mundo globalizado actual, las crisis y sus soluciones, raramente existen aisladas. Las acciones en una parte del mundo a menudo generan acciones, aunque no iguales y opuestas, en otras partes del mundo. De ahí que sea imperativo que los estrategas tengan un entendimiento cabal de los objetivos políticos más amplios antes de comenzar el análisis de potenciales opciones para enfrentar determinadas situaciones.

Aunque la afirmación de que la pictografía china para crisis esta hecha de dos caracteres, una a la espera de oportunidades y la otra para peligro, es una cuestión de discusión; la historia está llena de ejemplos de oportunidades derivadas del peligro. Las personas han sido movilizadas, se han tomado decisiones y se ha gastado energía que de otra forma no hubiera ocurrido en la ausencia de una crisis y el peligro que encierra. De ahí que prácticamente toda crisis ofrece la oportunidad de avanzar o, dependiendo de las opciones políticas seleccionadas, hacer peligrar el logro exitoso de objetivos políticos más amplios. Por ello, por ejemplo, es que los Estados Unidos tienen objetivos políticos superiores tales como mejorar las relaciones con Rusia y China, forjar una paz justa

en Oriente Medio y el avance en la cooperación con y entre nuestros aliados europeos. Un claro entendimiento de tales objetivos más amplios permitiría a los estrategas buscar soluciones, como en el caso del dilema iraní visto más arriba, y evaluar opciones políticas en relación a sus impactos en tales objetivos superiores.

Quizás más importante, cuando los objetivos políticos no están claros, están pobremente articulados y/o en conflicto con los de otro, es que el estratega deba ser un visionario, identificando la ruta a seguir, aclarando objetivos e involucrándose en discusiones cuidadosamente articuladas con aquellos responsables de establecer los objetivos nacional o militar más amplios. En pocas palabras, para tomar la ruta correcta, necesita saber adonde está yendo. Por ejemplo, al final de la Segunda Guerra Mundial, el Presidente Truman rechazó terminantemente el plan del Secretario del Tesoro, Henry Morgenthau Jr., el cual, entre otras cosas, dividiría a Alemania, permitiendo la anexión de fragmentos de la misma por parte de sus vecinos y reduciéndola a un estado agrario. El Presidente Truman optó en su lugar por una Alemania unida y una política de reconstrucción económica. Para 1951 la administración Truman ya había empleado cerca de U\$S 12,4 millones de bajo el Plan Marshall para asistir a los europeos en su reconstrucción económica. Tal tipo de esfuerzos dio a los alemanes y a otros la esperanza de un futuro más brillante, el cual resultó en una era históricamente sin precedentes de paz y cooperación en todo el occidente europeo.

Este tipo de visión no acompañó a los EEUU en su asistencia a Afganistán luego de la invasión soviética. Cuando las últimas tropas soviéticas estaban abandonando Afganistán el 15 de

febrero de 1989, luego de una década de guerra, los Estados Unidos abandonaron Afganistán. Es decir, fue dejada bregando con sus propios problemas de estabilidad política y económica y con la explosión de la influencia talibán y sus consiguientes violaciones a los derechos humanos. Hoy, los Estados Unidos continúan sufriendo las consecuencias de esa falta de previsión.

Como en el caso de los motivos, los objetivos también deberían ser priorizados. Omitir esto podría llevar, posteriormente, a elegir opciones para manejar una situación que, aunque resolvería exitosamente el problema actual, pondría en peligro fines regionales y globales de mayor prioridad. Por ejemplo, algunos argumentan que, si bien habría sido laudable para los EEUU remover al brutal dictador Saddam Hussein, la invasión de Irak fue la excusa para reclutar terroristas alrededor del mundo y, por lo tanto, debilitó el objetivo principal posterior al 9/11 de la política exterior Americana.



B1 Bomber by Bernie Condon

Identificando los objetivos y razones de los otros

Entender los objetivos y razones de los principal(es) antagonista(s), así como los de otros actores importantes, es de fundamental importancia en el diseño de cualquier plan de juego. Aquí, las conjeturas fundadas pueden jugar un rol significativo. Uno puede a veces conocer con un alto grado de veracidad los objetivos y razones de los otros, particularmente los de naciones-estado. En realidad, las acciones podrían reflejar factores burocráticos, institucionales o políticos que no son fácilmente explicables por un simple modelo de comportamiento de actor racional. De ahí que un conocimiento en profundidad de factores tales como historia, cultura, acciones pasadas y esos factores burocráticos, institucionales y políticos podría modificar el proceso de toma de decisiones requerido. El ex Secretario de Defensa Robert McNamara identificó correctamente uno de los principales motivos de nuestra fallida estrategia en Vietnam, observando que nuestro juicio de amigo y enemigo, indistintamente, reflejó nuestra profunda ignorancia de la historia, cultura y políticas de las personas en la región y la personalidad y hábitos de sus líderes.<sup>35</sup>

Un estratega entrenado no necesariamente requiere tal tipo de conocimiento, aunque mejoraría su habilidad para manejar conjeturas fundadas. Sin embargo, en ausencia de tales habilidades, el estratega debe cotejarlas con

aquellos que hacen, y están entrenados, para formular las preguntas correctas.

Por supuesto, la cuestión que siempre surge es: ¿Y si el adversario se comporta irracionalmente? Sin discutir el hecho que individuos y grupos podrían actuar irracionalmente; desde su punto de vista, a veces (si alguna vez) sus acciones son percibidas como irracionales. De ahí que el comprender qué motiva el comportamiento de los líderes, qué buscan, a qué le temen, qué los lleva a tomar decisiones que desde nuestra perspectiva parecerían irracionales, es esencial para la formulación de estrategias políticas y militares sólidas.

La falta de comprensión de tal tipo de factores podría haber llevado a una honda falla estratégica que culminó con la Guerra de Irak del 2003. La Casa Blanca continuó pensando, a pesar de la significativa sino indiscutible evidencia al contrario, que Saddam Hussein tenía armas de destrucción masiva (ADM). En agosto de 1995 el General Hussein Kamal, el yerno desertor de Saddam Hussein, había reportado a representantes de las Naciones Unidas: “Todas las armas, biológicas, químicas, misiles nucleares fueron destruidas.”<sup>36</sup> Los inspectores de la ONU, a pesar de tener la mejor inteligencia disponible de los Estados Unidos y otros estados, fueron incapaces de encontrar cualquier ADM. Otras evidencias sugieren que

<sup>35</sup> Robert S. McNamara, *In Retrospect: The Tragedy and Lessons of Vietnam* (New York: Times Books, 1995), p. 322.

<sup>36</sup> El 22 de agosto de 1995, el Presidente Ejecutivo de la Comisión Especial, junto con un miembro de la Agencia Internacional de Energía Atómica y otro miembro de la Comisión Especial se reunieron con el General Hussein Kamal en Amman, Jordania. Para acceder a una transcripción de esa reunión, ver *Note for File, UNSCOM/IAEA Sensitive*, disponible desde [www.fair.org/press-releases/kamel.pdf](http://www.fair.org/press-releases/kamel.pdf). Para la cita específica, ver la página 13.

Saddam Hussein había continuado o renovado sus esfuerzos para adquirir ADM abandonadas en pobres cañaverales.<sup>37</sup> Puede imaginarse que desde la perspectiva de la Casa Blanca, dadas las circunstancias de un inminente ataque de los estados Unidos y otras fuerzas aliadas, sería simplemente irracional por parte de Saddam Hussein no dar todos los pasos necesarios para asegurar a los Estados Unidos que Irak no poseía dicho tipo de armas. Pero, de acuerdo al Reporte Duelfer, posterior a la invasión que confirmó que no se encontraron ADM; Saddam, muy debilitado luego de la guerra con Irán que terminara en 1988 y de la Guerra del Golfo de 1991, y preocupado por sus enemigos, no quiso aparecer débil, por lo que estuvo engañando al mundo sobre la presencia de las ADM.<sup>38</sup> El resultado: una larga guerra que ha costado a los Estados Unidos mucho en vidas, dinero y reputación y, más que probable, ha agregado combustible a las llamas del terrorismo.

### 3°) Determinación de opciones y análisis

El paso siguiente en el proceso es identificar las potenciales opciones que existirían; que podrían promover los propios objetivos, a la vez que reducen o limitan los propios motivos, y analizar los costos y riesgos que significa cada opción o grupo de opciones. A nivel gran estrategia o estrategia nacional, es común que las opciones incluyan uno

o más instrumentos de la estrategia nacional, que vienen a ser los medios multifacéticos a ser empleados para alcanzar los fines. Tales tipos de instrumentos normalmente caen en categorías del tipo político/diplomática, informacional, económica, psicológica y militar. Las opciones incluirían el uso de dos o más instrumentos en forma simultánea o secuencialmente, o ambas; o con preponderancia principal en un solo instrumento.

Por ejemplo, durante la crisis y posterior guerra del Golfo de 1990-1991, la administración de George H. W. Bush determinó que la ocupación y anexión de Kuwait por parte de Saddam Hussein no sería permitida; tomó su bolsa de herramientas de implementos y seleccionó un determinado número de instrumentos político/diplomáticos, económicos y militares. Entre los instrumentos utilizados, en principio, la diplomacia fue usada fundamentalmente para juntar apoyo para remover las fuerzas de Saddam en Kuwait. Las sanciones económicas, aunque a menudo pobres en efecto, fueron empleadas para demostrar a Saddam y a otros, la severidad de la situación y tal vez como un paso necesario en el proceso de conseguir la aprobación posterior para el empleo de fuerza. Ya que la mayoría de las naciones a menudo suponen el uso de todo tipo de medio de guerra antes de acordar ese uso de fuerza, el instrumento económico jugaría un rol tanto económico como

<sup>37</sup> Por ejemplo, ver Robert Kennedy, *Of Knowledge and Power: the Complexities of National Intelligence*, Westport, CT: Praeger Security International, 2008, pp. 84-85, 95-100, 149-157.

<sup>38</sup> Ver *Regime Strategic Intent, Comprehensive Report of the Special Advisor to the DCI on Iraq's WMD*, 30 de Septiembre de 2004 disponible desde [https://www.cia.gov/library/reports/general-reports-1/iraq\\_wmd\\_2004/index.html](https://www.cia.gov/library/reports/general-reports-1/iraq_wmd_2004/index.html).

psicológico. Más tarde el instrumento económico, incluyendo promesas de ayuda, perdón de deudas y pagos directos, fue usado en conjunción con el instrumento diplomático para alentar el apoyo de otras naciones en el esfuerzo militar para expulsar las fuerzas iraquíes de Kuwait. Además, el significativo número de fuerzas de tierra, aire y mar desplegadas en la región para prevenir las ambiciones de Saddam de extenderse al Reino de Arabia Saudí, sirvió como un alerta de que la no aceptación de las resoluciones de la ONU a un retiro de fuerzas resultaría en guerra, para así forzar la retirada iraquí.

Luego de la invasión iraquí a Kuwait, también fue empleado el instrumento psicológico. A aquellos interesados acerca de qué tipo de orden posterior a la Guerra Fría se tomaría, Bush enlazó el éxito de un “nuevo orden mundial, un mundo en donde el rol de la ley, no la ley de la selva, gobierne el comportamiento de las naciones,”<sup>39</sup> con la respuesta internacional a la invasión de Kuwait. Para aquellos paralizados por tal evidente agresión, la administración Bush erigió el espectro de otro Hitler, esta vez en el Medio Oriente. Para aquellos preocupados por el costo de vida y el futuro progreso económico, la administración relacionó la falta de una firme confrontación a la invasión iraquí a Kuwait con elevados precios del petróleo y el derrumbe de la economía. El instrumento psicológico probó ser útil en asegurar el apoyo del pueblo Americano y un voto favorable del Congreso

para autorizar el uso de fuerzas militares contra la ocupación iraquí de Kuwait.

Este fue un uso no lineal, multidimensional, simultáneo y secuencial de múltiples instrumentos del poder nacional para lograr los objetivos nacionales; en resumen, una estrategia bien delineada. El 2 de agosto de 1990, el mismo día de la invasión iraquí a Kuwait, los cinco miembros permanentes y nueve de los otros diez miembros (Yemen no votó) del Consejo de Seguridad de la ONU votaron a favor de la Resolución 660 de dicho Consejo, condenando la invasión iraquí y demandando la retirada de sus tropas. Cuatro días más tarde, trece miembros del Consejo de Seguridad de la ONU votaron a favor de la Resolución 661, fijando sanciones económicas contra Irak (Cuba y Yemen se abstuvieron). El 29 de noviembre doce miembros votaron a favor de la Resolución 678 (Cuba y Yemen votaron en contra y China se abstuvo), la cual daba plazo a Irak hasta el 15 de enero de 1991 para retirar las tropas de Kuwait y autorizaba “todos los medios necesarios para ratificar e implementar la Resolución 660,”<sup>40</sup> una formulación diplomática autorizando el uso de la fuerza. El 12 de enero, el Congreso de los Estados Unidos autorizó el uso de fuerzas militares. El 17 comenzó la campaña aérea. El 24 de febrero iniciaron su ataque las fuerzas aliadas terrestres. Treinta y cuatro países prestaron su apoyo. Dentro de las 100 horas del asalto inicial de las fuerzas aliadas, el cuarto ejército más grande del mundo había sido derrotado.

<sup>39</sup> George H. W. Bush, *Address to the Nation Announcing Allied Military Action in the Persian Gulf*, January 16, 1991, George Bush Presidential Library and Museum, Public Papers 1991, disponible desde [bushlibrary.tamu.edu/research/public\\_papers.php?id=2625&year=1991&month=01](http://bushlibrary.tamu.edu/research/public_papers.php?id=2625&year=1991&month=01)

<sup>40</sup> United Nations Security Council Resolution 678, disponible desde [daccess-dds-ny.org/doc/RESOLUTION/GEN/NRo/575/28/IMG/NRo57528.pdf?OpenElement](http://daccess-dds-ny.org/doc/RESOLUTION/GEN/NRo/575/28/IMG/NRo57528.pdf?OpenElement).

Por otro lado, hay veces en que un solo instrumento del poder ha sido la herramienta principal en la búsqueda de mejorar las políticas Americanas. Así ha sido, por ejemplo, para la mayoría de los intentos de los EEUU en alcanzar un acuerdo justo en el Oriente Medio, recayendo principalmente en la diplomacia, con una ocasional insinuación de uso del instrumento económico, en los esfuerzos de persuadir a las partes sobre el punto de vista Americano.

Entendiendo los objetivos y motivos de los adversarios o potenciales adversarios y otros actores principales (lo que buscan, lo que valoran y lo que temen) identificar como puede ser influenciado su comportamiento es un ingrediente principal. Así, las opciones finalmente elegidas, no sólo prometen aplacar los motivos de los EEUU y progresar en sus objetivos dentro de costos y riesgos aceptables, sino que también serían formulados de manera tal que el fracaso por parte de los otros actores en adoptar un comportamiento alineado con las preferencias de los EEUU llevaría a un incremento en sus motivos y una reducción en la posibilidad de alcanzar sus objetivos. En otras palabras, a nivel nacional las políticas buscan crear la percepción, sino la realidad, de un escenario ganar-ganar. Esta, por supuesto, fue la estrategia buscada por los EEUU y la Unión Soviética cuando ingresaron en las negociaciones sobre control de armas que comenzaron en Helsinki, Finlandia, en 1969.

En combate, por supuesto, esta suma distinta de cero, el enfoque ganar-ganar, a menudo falla la

prueba de la razón, ya que el objeto de combatir es derrotar al enemigo. Aún los principios básicos se mantienen donde los medios disponibles son usados para alterar y dirigir el comportamiento de un adversario, quizás atrayéndolo a acciones que favorezcan su derrota. El uso del engaño como una herramienta para afectar la psicología y la toma de decisiones de Hitler previo a la invasión de Normandía es un ejemplo típico.

La fase de desarrollo de opciones de la estrategia es la fase que demanda el más alto grado de creatividad. Muy a menudo, este es el punto más débil. Las opciones, frecuentemente, son diseñadas en forma estricta. A veces son encuadradas en torno a tres de ellas: una en un extremo, la otra en el otro extremo y una tercera en algún lugar entre aquellas que se espera que cualquier decisor razonable iría a optar. O quizás más estrictamente encuadradas: ceder/rendirse o pelear. Muy a menudo, las opciones son producto de un pensamiento lineal. Típico de un enfoque lineal es una formulación y análisis de opciones que se enfocan solamente en soluciones al problema existente. Es así que, el pensamiento lineal, a menudo falla al considerar el impacto de una opción de mediano o largo alcance sobre los objetivos y motivos de los otros involucrados, tanto como en los objetivos y motivos que aparentemente se mantienen aparte del problema actual, quizás relacionados a temas y estados no directamente afectados o envueltos en la situación presente. En resumen, el estratega debe tener un entendimiento del ambiente estratégico completo a su nivel si se quiere diseñar una estrategia efectiva.<sup>41</sup>

<sup>41</sup> Ver la sexta premisa de Richard Yarger. Richard Yarger, *Towards A Theory of Strategy: Art Lykke and the Army War College Strategy Model*, disponible desde [dde.carlisle.army.mil/authors/stratpap.htm](http://dde.carlisle.army.mil/authors/stratpap.htm).

El estratega bien entrenado entiende además que “como en otros aspectos de la vida, hay problemas para los cuales no hay soluciones inmediatas...A veces, tendremos que vivir con un mundo imperfecto, descuidado.”<sup>42</sup> Por otro lado, una buena estrategia no está libre de riesgos. Buscar opciones libres de riesgo es una prescripción común para la inacción o el error.

#### 4°) La selección de opciones y las Fricciones y Niebla de los eventos

Este es el paso final en el proceso inicial de desarrollar estrategia. Cada opción multifacética, habiendo sido racionalmente examinada en términos de costos y riesgos, es expuesta al análisis del estratega en términos de su probabilidad de aplacar los motivos y objetivos previos. Es a esta altura que la intuición puede jugar un rol significativo. La intuición no es adivinar. Es el “poder o facultad de alcanzar conocimiento o juicio directo sin conocimiento racional o inferencia evidente.”<sup>43</sup> es una percepción rápida y pronta, ese entendimiento inmediato que da el conocimiento y la experiencia previa. De ahí que un estratega exitoso sea probablemente aquel que tenga un entendimiento acabado de los involucrados (a nivel nacional, ya sean otras naciones o actores no estatales; en situaciones militares, de fuerzas opuestas y su liderazgo), un conocimiento completo de fortalezas y debilidades de los diferentes instrumentos a su disposición y experiencia

suficiente para saber si de alguna forma las cosas van de acuerdo al plan.

A esto es a lo que Clausewitz denominó “fricción”. Parafraseando a Clausewitz, todo puede parecer simple, el conocimiento parecería estar a mano, y las opciones estratégicas parecen obvias. Sin embargo, una vez que se llegó al choque de voluntades, es lo que sucede. O como Moltke lo afirmó: “ningún plan de operaciones sobrevive al primer choque con la fuerza principal del enemigo.”<sup>44</sup> Sin embargo, sería erróneo concluir como Moltke que, bajo ciertas circunstancias, la estrategia es poco más que un “sistema de recursos.”<sup>45</sup> Mejor es enfatizar y ampliar el contexto de una visión de la guerra sostenida por el Mariscal Mauricio de Sajonia: “...es posible hacer la guerra sin confiar nada a la casualidad.”<sup>46</sup> Especular en la posibilidad de que emerjan fricciones o se aparezcan cambios situacionales que podrían afectar el plan de juego es una parte de pensar estratégicamente. De ahí que sea en esta etapa que el estratega deba ser entrenado para hacer la pregunta “¿Qué pasaría si...?”. ¿Qué pasaría si las cosas no salen de acuerdo al plan? ¿Qué alternativas adicionales quedan? Nuevamente, similar a los deportes, si todo ocurre relativamente parecido a lo esperado, el éxito va hacia aquellos que son capaces de responder flexiblemente, de planificar y seguir cursos de acción alternativos si su enfoque preferido falla en alcanzar el éxito. En realidad, parafraseando un principio fundamental del General Francés Pierre-

<sup>42</sup> Robert S. McNamara, *In Retrospect: The Tragedy and Lessons of Vietnam* (New York: Times Books, 1995), p. 323.

<sup>43</sup> Merriam-Webster Online, disponible desde [www.merriam-webster.com/dictionary/intuition](http://www.merriam-webster.com/dictionary/intuition)

<sup>44</sup> Daniel J. Hughes, ed., *Moltke on the Art of War: Selected Writings* (New York: Ballantine Books, 1993), p. VIII.

<sup>45</sup> Daniel J. Hughes, ed., *Moltke on the Art of War: Selected Writings* (New York: Ballantine Books, 1993), pp. IX, 47.

<sup>46</sup> B. H. Liddell HART, *The Ghost of Napoleon*, (New Haven, CT: Yale University Press, 1935), p. 30. El Mariscal de Sajonia (1696-1750), considerado por algunos como el más grande general e intelectual militar europeo de principios del siglo XVIII, fue un comandante militar francés cuyas *Mes reveries* (*My Reflections*), luego publicadas en inglés como *Reveries upon the Art of War*, enmarca los esfuerzos de muchos oficiales que lo siguieron. Ver *Ibid.*, pp. 30-50.

Joseph de Bourcet, quien también estaba infectado por un pensamiento similar al de Sajonia: un plan de juego debería tener varias ramas.

Podrían estudiarse los posibles cursos de acción a la luz de los obstáculos a ser superados, de los inconvenientes o ventajas que resultarán del éxito de cada rama y, luego de considerar todas las objeciones más probables, decidir sobre aquella que puede llevar a las mayores ventajas, mientras se emplean diversiones y todo lo que se pueda hacer para engañar al enemigo y hacerlo imaginar<sup>47</sup> que el esfuerzo principal se dirige hacia otro punto.

La falla en la respuesta a la pregunta “¿Qué pasaría si?” y en la planificación para enfoques alternativos bien podría haber sido el simple factor significativo que habría resultado de un costoso conflicto de largo plazo en Irak. Aún advertido de antemano sobre el importante número de fuerzas que sería requerido para mantener la paz en Irak posterior a una invasión exitosa, el presidente George W. Bush eligió el confort de predicciones halagüeñas más que responder preguntas críticas tales como: ¿Qué pasaría si el caos aparece y las cosas fueran al sur? ¿Cuáles serían las implicancias resultantes para el plan de juego Americano? ¿Qué pasos deberían ser dados más adelante, ya sea para prevenir el caos o volver rápidamente al orden a Irak para evitar un colapso seguro en el orden social que seguramente sería costoso en términos de pérdidas de vida adicionales y amenazarían el verdadero éxito de los objetivos vislumbrados por la invasión en primer lugar?

## ACTIVIDADES POSTERIORES

Las Estrategias coherentes nunca terminan en la implementación de la opción elegida. Se requiere la permanente observación, con un ojo, hacia cualquier situación emergente. De ahí que cualquier elección de medios requerirá la readecuación a la luz de los eventos cambiantes y la evaluación en términos de éxito para remediar los motivos y lograr los objetivos relacionados a la situación actual, así como las razones y objetivos de corto, mediano y largo plazo. Las modificaciones serán realizadas, lo que a su vez requerirá una evaluación extra, en un proceso continuo; las que a su vez producirían alteraciones importantes en el plan original. En este caso, los estrategas deben presentar una flexibilidad de mente hasta el momento en que sea alcanzado el objetivo elegido.

## CONCLUSIONES

La estrategia puede ser mejor entendida como la aplicación integrada de medios disponibles para lograr los fines deseados. A nivel nacional, tales medios incluyen una combinación de instrumentos político-diplomáticos, de información, económicos, psicológicos y militares. Sin embargo, la necesidad de pensar estratégicamente impregna todos los niveles de toma de decisión. Falsas dicotomías, que sugieren que la estrategia es lo que se maneja a los niveles más altos de gobierno y que lo militar y las tácticas en los niveles más bajos, no sólo es malinterpretada, sino que también es contraproducente. Los individuos deben ser entrenados en pensar estratégicamente en todos los niveles. Sólo entonces pueden ser empleados los medios puestos a disposición de manera que se maximice la probabilidad de lograr el éxito.

<sup>47</sup> Liddell Hart citando a Bourcet. Ver Liddell Hart, *Ghost of Napoleon*, p. 56.

También es malinterpretada la separación artificial entre política y estrategia. Las políticas entendidas como objetivos no pueden prosperar sin la estrategia correspondiente para alcanzarlas. Del mismo modo, la incorporación de políticas, entendidas como medios, cuando son bien pensadas e integradas, constituyen una estrategia.

La principal tarea con la que nos enfrentamos es adecuar y entrenar individuos para pensar estratégicamente en todos los niveles de acción. Este capítulo ha identificado aquellos elementos que, si son practicados reiterativamente, ayudarán a entrenar la mente para pensar de forma

metódica, racional y creativamente; es decir, pensar estratégicamente. Existen aquellos que vienen naturalmente provistos con este tipo de métodos pero, como los buenos artistas y científicos, la mayoría son educados en su profesión. Al mirar el futuro, la necesidad de pensamiento estratégico y estrategias sólidas será más que valioso. Debemos, por lo tanto, desarrollar un sólido grupo con aquellos que pueden hacerlo, ya sea al lidiar con crisis, manejar una confrontación inmediata o envueltos en un planeamiento a largo plazo. ■

EL PRESENTE ARTÍCULO CORRESPONDE AL CAPÍTULO 2 DEL TRABAJO TEACHING STRATEGY: CHALLENGE AND RESPONSE (ENSEÑANDO ESTRATEGIA: DESAFÍO Y RESPUESTA – MARZO 2010) CUYO EDITOR HA SIDO EL DR. GABRIEL MARCELLA, Y SU ORIGINAL EN INGLÉS PUEDE ENCONTRARSE EN EL SITIO

[HTTP://WWW.STRATEGICSTUDIESINSTITUTE.ARMY.MIL/PUBS/DISPLAY.CFM?PUBID=976](http://WWW.STRATEGICSTUDIESINSTITUTE.ARMY.MIL/PUBS/DISPLAY.CFM?PUBID=976)

Las imágenes de Bernie Condon y Tim Beach fueron extraídas, sin cargo, desde el sitio <http://www.freedigitalphotos.net>



# NOTI ESGA

## Eventos realizados por la Escuela Superior de Guerra Aérea

Para cerrar el año lectivo en nuestra Escuela, despedimos al segundo turno del Curso Básico de Conducción y llevamos a cabo la Ceremonia de Egreso del Curso Superior de Estado Mayor.

**E**l jueves 31 de octubre se realizó el Egreso del Curso Básico de Conducción (Cuerpo Comando A – Segundo Turno) y del Curso de Estados Mayores Aéreos Combinados (Nivel I).

Para dicho evento se contamos con la presencia del señor Director General de Educación, Brigadier D. Enrique Víctor AMREIN y el señor Subdirector General de Educación, Brigadier D. Fernando Luis NIETO, junto a nuestro Director, el Comodoro COLAIZZO y nuestro Subdirector, el Comodoro CATTANI, Personal Militar Superior y Profesores de Planta Permanente, Oficiales de Países Amigos y Personal Civil y Docente Civil del Instituto que trabajó con los cursos.



*Nuestro Director y autoridades que presidieron la Ceremonia*

Durante la Ceremonia el Ayudante del Director de la Escuela, Mayor D. Marcelo Andrés AGOSTO leyó la Orden de Aprobación de ambos cursos, durante la cual se realizó la entrega de los diplomas correspondientes.

En reconocimiento al esfuerzo y dedicación puestos durante al Curso, fue distinguido como Primer Promedio General del Curso Básico, el Primer Teniente D. Alejandro Agustín FERNANDEZ con los Premios “Dirección General de Educación” y “Escuela Superior de Guerra Aérea” y con ello se dio cierre al acto académico. y con ello se dio cierre al acto académico.

Para celebrar tan importante ocasión se ofreció un servicio de café para todos los presentes en las

instalaciones del Salón “Campos”, ubicado en la PB del Edificio Principal.



*Entrega de premio al Primer Promedio General del CBC, 1er Ten. FERNANDEZ*



*Cursantes del CBC 2do Turno*

El cierre del año lectivo se materializó en la Ceremonia de Egreso del Curso Superior de Estado Mayor el 10 de diciembre en las instalaciones del Círculo de la Fuerza Aérea.

Para este importante evento, contamos con la presencia de importantes autoridades de la Fuerza Aérea como el señor Jefe del Estado Mayor General de la Fuerza Aérea Argentina, Brigadier Mayor D. Mario Miguel CALLEJO, quien presidió la ceremonia, el señor Director General de Material, Brigadier D. Jorge GUARNIERI, el señor Inspector General de la Fuerza Aérea, Brigadier D. Ernesto Osvaldo PARIS, el señor Director General de Educación, Brigadier D. Enrique Víctor AMREIN, el señor Subdirector General de Educación, Brigadier D. Fernando Luis NIETO.

También nos acompañaron señores Brigadieres, Directores Generales, Directores y Oficiales Superiores de la Fuerza Aérea Argentina, el Capellán Castrense del CEFFAA, Padre Alberto BARDA y el Capellán Mayor de la FAA, Padre Ricardo Javier González, junto a algunos de los ex directores que pasaron por nuestra Escuela.

Asistieron representantes de distintas unidades y organismos de la Fuerza Aérea Argentina., representantes de la Escuela Superior de Guerra del Ejército Argentino y de la Escuela Superior de Guerra Conjunta, y el Director de la Escuela de Guerra Naval, Capitán de Navío D. Guillermo TYBUREC.

Asimismo, y como todos los años, contamos con la grata compañía de los Agregados Aéreos y de



*Autoridades que presiden la ceremonia*

Defensa acreditados en nuestro país (Chile, Brasil, Venezuela, Uruguay, Perú, Colombia) y con los presidentes y representantes de los Institutos Sanmartiniano, Newberiano y Eduardo Olivero junto a los presidentes y representantes de las asociaciones de Pilotos de Caza, de Tripulantes de Transporte Aéreo, del Centro Aeronáutico de Estudios Estratégicos, de la Sociedad Militar Seguro de Vida, de la Asociación Aeronáutica Argentina y del Círculo de la Fuerza Aérea.

Durante la Ceremonia se realizó una invocación religiosa y, a continuación, el Ayudante del Director de la Escuela, Mayor D. Marcelo Andrés AGOSTO leyó la Orden de Aprobación del curso, durante la cual se realizó la entrega de los diplomas correspondientes, comenzando por los oficiales cursantes extranjeros de a uno por vez, y la Orden de Premios. La entrega de premios se efectuó según



*Invocación religiosa*

la Orden Nº 69/12 siendo las primeras distinciones en otorgarse las correspondientes al CSEM y luego las que faltaba entregar del CCEM.

Entre los premios entregados se destacan al Capitán D. Javier Alberto BRESSAN como primer promedio general (Premio PRESIDENTA DE LA NACION), al Capitán D. Hernán Gonzalo CAMPANELLI como segundo promedio general (Premio JEMGFAA), al Capitán D. Pablo David PASQUINI como tercer promedio general (Premio DGEDUC) y como primer promedio en el Área Integradora – Ejercitaciones (Premio ESGA), al Capitán D. Cristian Alejandro DOMINGUEZ.



*Entrega de diplomas*



*Entrega de diplomas*



*Entrega de premio al Primer Promedio General del CSEM, Capitán BRESSAN*

Finalizada la ceremonia se sirvió un Vino de Honor en las instalaciones del Círculo de FAA, durante las mismas el JEMGFAA expresó unas palabras alusivas a la ocasión y los Cursantes Extranjeros presentaron al Director de la ESGA una placa conmemorativa de su paso por la Escuela.



Colaboración de Adriana DUCA



Escuela Superior de Guerra Aérea

